

MIRIAN SERRÃO VITAL

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
O CASO DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA
UNIVERSIDADE DO AMAZONAS**

Dissertação apresentada ao Curso de
Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina
como requisito parcial para obtenção do
Título de Mestre em Administração.

Orientador: Nelson Colossi, Dr.

Florianópolis, Maio de 2002

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: O CASO DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS

Mirian Serrão Vital

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (área de concentração em Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, na sua forma final, pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.



Prof. Nelson Colossi, Dr.
Coordenador do Curso

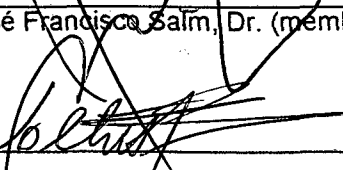
Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos professores:



Nelson Colossi, Dr. (orientador)



José Francisco Salm, Dr. (membro)



Valter Saurin, Dr. (membro)

AGRADECIMENTOS

Agradecer é, dentre outros aspectos, expressar gratidão àqueles que se empenham em nos fazer o bem e nos tornar pessoas mais felizes. Muitos foram os momentos de dificuldades que vivenciei no transcorrer da realização deste trabalho. Contudo, Deus, na sua infinita misericórdia, manteve-me inabalável. É por isso, que nesse momento, de imensa felicidade, posso dizer como o salmista Davi: “Bendize, oh minha alma, ao Senhor; tudo o que há em mim, bendiga o seu santo nome” Salmos, 103; 3. Senhor Jesus, meu salvador, muito obrigada pelas tuas promessas estarem sendo cumpridas na minha vida; bom é te servir e te adorar!

Hoje, concretizado este trabalho, muito tenho a agradecer àqueles que me incentivaram, acreditaram e souberam me apoiar no decorrer destes dois últimos anos de realização de curso de Mestrado. Assim sendo, agradeço de forma muito especial:

Ao Prof. Dr. Nelson Colossi, por ter apostado em mim e ter se demonstrado um orientador sempre disposto a colaborar para que este trabalho obtivesse êxito.

À administração superior da Universidade do Amazonas, em especial ao Prof. Cláudio Frota, Pró-Reitor Administrativo e ao Prof. Dr. Hidembergue Ordzgoith, Reitor da UA, pelo apoio institucional.

Aos professores Carlos Rojas e Jorge Gregório, da Faculdade de Educação-UA, que sempre demonstraram um sentimento verdadeiro em relação ao sucesso deste trabalho.

Aos professores substitutos da UA que responderam ao Questionário de Pesquisa. Obrigada pela disposição que tiveram em colaborar com a causa acadêmica.

À Lourdes Bensadon, a qual, muito mais que uma colega de turma de mestrado, demonstrou-se uma amiga. Obrigada por seu companheirismo!

Aos meus pais, Álvaro e Margarida e às minhas irmãs, Izabel e Goreth por terem orado e me encorajado nesta trajetória.

A todos aqueles que, direta ou indiretamente, envidaram esforços para que este trabalho fosse concretizado.

Obrigada!

RESUMO

VITAL, Mirian Serrão. **Comprometimento organizacional: o caso dos professores substitutos da Universidade do Amazonas.** 2002. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Orientador: Prof. Dr. Nelson Colossi

As organizações, para cumprirem com sucesso sua missão, precisam contar com pessoas dispostas a colaborar no alcance dos objetivos organizacionais. Assim, o interesse sobre o estudo do Comprometimento Organizacional vem crescendo enormemente tanto nas organizações públicas quanto nas empresariais. Algumas das pesquisas, já realizadas sobre o tema, foram executadas em instituições de ensino superior, uma vez que, o comprometimento, também, é fator chave de sucesso nestas organizações. Neste sentido, o estudo proposto, teve como finalidade, investigar o Comprometimento Organizacional em uma Instituição Federal de Ensino Superior, no caso, a Universidade do Amazonas-UA. Contudo, ao contrário de outros estudos realizados em instituições de ensino, este estudo objetivou identificar o Comprometimento Organizacional, bem como conhecer as variáveis organizacionais que se relacionam ao comprometimento, não dos professores efetivos, os quais fazem carreira na instituição, mas sim dos docentes substitutos, os quais têm apenas vínculo temporário, ou seja, permanecem na universidade por apenas um tempo determinado, máximo dois anos. O estudo permitiu conhecer que uma maior parcela da categoria investigada, mesmo estando apenas temporariamente desenvolvendo atividades na instituição, demonstrou ter um nível satisfatório de comprometimento com a UA. Este fato deve-se, de forma significativa, à presença de características organizacionais que favorecem a realização de muitas expectativas dos docentes substitutos.

Palavras-chaves: Comprometimento organizacional; Universidade do Amazonas; Professores.

ABSTRACT

VITAL, Mirian Serrão. **Comprometimento organizacional: o caso dos professores substitutos da Universidade do Amazonas.** 2002. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Orientador: Prof. Dr. Nelson Colossi

The organizations, in order to carry out successfully their mission, need to count on persons willing to collaborate on the achievement of the organizational objectives. That's the reason why the interests for the organizational commitment have been increasing largely both on the public and business organizations. Some of the researches, made about the subject, were executed on institutions of higher education, since the commitment is also the key to the success on these organizations. On this way, the proposed study had the purpose of investigating the Organizational Commitment on a Federal Institution of Higher Education, the University of Amazonas. However, differently from others studies made on Universities, this research aimed to identify the level of organizational commitment as well to know the organizational variables which are related to the commitment, not of the permanent teachers that make a career on the institution, but of the substitute teachers, whom have only a temporary link, remaining on the university for a certain time, the maximum of two years. The study permitted to discover that the greater part of the investigated category, even only developing temporarily activities on the institution, demonstrated a high level of commitment with UA. This fact is attributed, in a significant way, to the presence of organizational characteristics that favored the realization of much expectations of the substitutes teachers.

Word-keys: Organizational commitment; University of Amazonas; Teachers.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS E TABELAS.....	08
LISTA DE SIGLAS.....	11
 1 INTRODUÇÃO.....	 12
1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2 OBJETIVOS	15
1.3 JUSTIFICATIVA.....	16
 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	 18
2.1 COMPROMETIMENTO E MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS.....	19
2.2 O CONCEITO DO COMPROMETIMENTO: SEU USO NA PESQUISA ORGANIZACIONAL	22
2.3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: DIFERENTES ENFOQUES...26	
2.4 AS PESQUISAS SOBRE O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NO BRASIL	31
2.5 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: VARIÁVEIS PARA A PESQUISA	39
2.6 VARIÁVEIS PARA A PESQUISA – SÍNTESE.....	45
 3 METODOLOGIA.....	 46
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	46
3.2 PERGUNTAS DA PESQUISA.....	47
3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	47
3.4 DEFINIÇÃO DE TERMOS.....	49
3.5 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	50

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS	52
4.1 LEVANTAMENTO DESCRITIVO DOS DOCENTES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS EM RELAÇÃO ÀS VARIÁVEIS PESSOAIS E FUNCIONAIS.....	53
4.2 LEVANTAMENTO DESCRITIVO DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS EM RELAÇÃO ÀS VARIÁVEIS ORGANIZACIONAIS.....	57
4.3 LEVANTAMENTO DESCRITIVO DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UA, SEGUNDO AS VARIÁVEIS RELACIONADAS AO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.	66
4.4 DEMONSTRATIVO DO NÍVEL DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS.....	81
REFERÊNCIAS	87
ANEXOS.....	90

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Figura 1: Cálculo da Amostra.....	48
Figura 2: Gráfico do Demonstrativo do Comprometimento Organizacional dos Professores Substitutos da Universidade do Amazonas.....	82
Tabela 1: Idade.....	53
Tabela 2: Sexo.....	53
Tabela 3: Regime de Trabalho.....	54
Tabela 4: Unidade de Atuação.....	54
Tabela 5: Tempo de Trabalho na UA.....	55
Tabela 6: Atividade Exercida na Instituição.....	55
Tabela 7: Titulação.....	56
Tabela 8: Experiência no Ensino Superior.....	56
Tabela 9: Remuneração Compatível às Atividades Exercidas.....	57
Tabela 10: Status e Prestígio perante a Comunidade.....	58
Tabela 11: Participação em Eventos.....	59
Tabela 12: Oportunidade de Crescimento Pessoal.....	59

Tabela 13: Oportunidade de Crescimento Profissional	60
Tabela 14: Auto-Realização.....	61
Tabela 15: Participação nas Tomadas de Decisão Departamental	62
Tabela 16: Carga Horária de Trabalho	63
Tabela 17: Autonomia para a Realização do Trabalho.....	63
Tabela 18: Outros Ganhos.....	64
Tabela 19: Imagem/Influência da UA.....	65
Tabela 20: Crença que a UA é um ótimo lugar para Trabalhar.....	66
Tabela 21: Crença quanto à Compatibilidade de Valores	67
Tabela 22: Comprometimento com os objetivos do Ensino Superior.....	68
Tabela 23: Sentimento de Orgulho por pertencer ao quadro da UA.....	69
Tabela 24: Limitação do Comprometimento por possuir Vínculo Temporário.....	69
Tabela 25: Interesse pelo Destino da UA	70
Tabela 26: Julgamento que a UA é a melhor Instituição de Ensino Superior.....	71
Tabela 27: Sentimento de Arrependimento por ter decidido Trabalhar na UA	72
Tabela 28: A UA é merecedora de Lealdade	73

Tabela 29: Interesse em dedicar o resto da Carreira Docente na UA	73
Tabela 30: Alegria por Trabalhar na UA mais tempo, depois de encarado o Contrato.....	74
Tabela 31: Responsabilidade pelos problemas da UA	75
Tabela 32: Sentimento de Integração à UA	76
Tabela 33: Vínculo Emocional à Instituição.....	76
Tabela 34: Trabalhar na UA é muito Especial e Interessante	77
Tabela 35: Orgulho ao dizer às pessoas que faz parte da Organização onde Trabalha.....	78
Tabela 36: Comparativo das questões: 31) Acreditar que os problemas da UA também são seus X 23) Sentir orgulho em pertencer ao quadro Funcional da UA	78
Tabela 37: Comparativo das questões: 20) Acreditar que a UA é um ótimo local para se Trabalhar X 29) Interesse em dedicar o resto da Carreira Docente na UA, caso possível ...	79
Tabela 38: Comparativo das questões: 24) Ser um (a) Professor (a) contratado (a) temporariamente limita o Comprometimento com a UA X 28) A UA realmente merece Lealdade.....	80
Tabela 39: Comparativo das questões: 29) Julgar que a UA é a melhor de todas as Instituições de Ensino Superior para se Trabalhar em Manaus X 29) Interesse em dedicar o resto da Carreira Docente na UA, caso possível	80
Tabela 40: Demonstrativo do Comprometimento Organizacional dos Professores Substitutos da Universidade do Amazonas.....	81

LISTA DE SIGLAS

DRH – Departamento de Recursos Humanos

EMATERMG – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Minas Gerais

EMBRAPA – Unidade de Apoio, Pesquisa e Desenvolvimento de Instrumentação Agropecuária

ICE – Instituto de Ciências Exatas

ICHL – Instituto de Ciências Humanas e Letras

IFES – Instituições Federais de Ensino Superior

RH – Recursos Humanos

SAS – Statistical Analysis System

UA – Universidade do Amazonas

UNIFRA – Centro Universitário Franciscano

1 INTRODUÇÃO

O Comprometimento Organizacional tem-se apresentado como uma importante ferramenta no alcance dos objetivos organizacionais. As Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, como quaisquer outras organizações, para obterem sucesso em seus empreendimentos, também, necessitam contar, em seus quadros, com pessoas dispostas a envidar esforços para a obtenção de melhores índices de desempenho tanto no ensino, quanto na pesquisa e extensão. O quadro docente das Universidades Federais é composto, não apenas por Professores Efetivos, mas também por docentes de lotação provisória, como os Docentes Substitutos, os quais desempenham suas atividades acadêmicas por um período determinado de tempo na instituição. Conhecer o sentimento de comprometimento destes profissionais pela universidade faz-se necessário, pois essas contratações são freqüentes e necessárias no contexto das universidades públicas brasileiras.

1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

As organizações, em todos os setores e campos de atuação, passam por profundas transformações decorrentes da reformulação vivenciada no mundo dos negócios. Os sistemas de informações, a tecnologia, a qualidade total e os níveis crescentes de competitividade tornaram-se fundamentais para que as organizações mantenham-se vivas num ambiente globalizado e de contínuas mudanças. Contudo, cada vez mais, recai sobre o fator humano a responsabilidade de tornar as organizações mais eficientes e competitivas. Dentro desse cenário, as instituições públicas tornam-se, a cada dia, um ponto premente de discussões no âmbito dos seus diversos segmentos de atuação, pois, além de necessitarem superar o conservadorismo e a burocracia, precisam adequar-se aos novos pressupostos demandados pelo ambiente.

Mudar a forma de percepção das pessoas quanto à importância da sua contribuição à organização é crucial para se obter maiores ganhos em termos de desempenho humano, visto que

o novo paradigma em relação às pessoas é acreditar que elas são os ativos mais valiosos da organização. Também, de igual importância, é fazê-las crer nos seu próprio potencial, de forma a encontrarem significado e realização naquilo que fazem. Assim, o fator humano é altamente considerado, demonstrando sua importância para garantir a atuação efetiva das organizações no mercado. Neste sentido, faz-se necessária a preocupação de compreender a relação do Comprometimento Organizacional do indivíduo com a organização.

As organizações, de modo geral, têm procurado formas de desenvolver ambientes de trabalho onde as pessoas sintam-se comprometidas. Em termos da literatura pertinente, comprometimento significa o grau de atenção, de esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo, significa ainda, a noção de amarrar, atar, unir o indivíduo a alguma coisa. O termo comprometimento, ao ser utilizado na linguagem científica, tem o significado de engajamento, adesão, forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do seu ambiente de trabalho, em especial com sua organização empregadora, o que é, neste estudo, motivo de investigação.

No que se refere ao setor público, também a discussão e o estudo do comprometimento no trabalho assumem uma importância notável, sobretudo ao se constatarem as disfunções típicas de algumas instituições públicas brasileiras, como a ineficiência decorrente de um excessivo aparato burocrático e o baixo engajamento de seus dirigentes e servidores com o propósito maior dessas organizações. Assim, não é de se estranhar que essas instituições sejam frequentemente questionadas pela opinião pública em relação aos seus níveis de desempenho e ao seu papel dentro da realidade sócio-econômica do país.

O comportamento das pessoas nas organizações é resultado da interação de variáveis internas e externas. As internas são aquelas decorrentes das características de personalidade, de motivação, de atitude, ao passo que as externas decorrem do ambiente, ou seja, das características organizacionais, seus objetivos, sistemas de recompensas, oportunidades de crescimento e de desenvolvimento pessoal e profissional oferecidas. Neste sentido, o comportamento nas organizações é decorrente da interação dessas variáveis, sendo ponto fundamental na determinação do tipo de contrato ou acordo psicológico realizado entre o indivíduo e a organização.

O contrato psicológico implica assim, na existência de esperanças ou expectativas a serem satisfeitas pelas partes. Entretanto, essas esperanças não dizem respeito apenas às recompensas extrínsecas (como salário), mas abrangem todo um conjunto de direitos, privilégios e obrigações entre o indivíduo e a organização. Porém, muitas são as indagações que surgem a respeito das possibilidades de se conseguir comprometimento organizacional num cenário caótico no mundo do trabalho, evidenciado através do número gigantesco de trabalhadores eliminados diariamente do processo econômico básico, poucas oportunidades de ascensão profissional e quase nenhuma segurança no emprego ou ainda prestações de serviços por tempo determinado, como ocorre nas IFES, nas contratações de professores substitutos, os quais têm uma situação funcional apenas de temporalidade com a instituição contratante.

Assim, contar com a contribuição verdadeira e integral de pessoas talentosas e capacitadas, transformou-se num desafio a ser vencido pela administração moderna. A obtenção do comprometimento torna-se cada vez mais difícil, já que o profissional é educado para a mudança, para a instabilidade e a escassez, apostando muito mais na carreira que na empresa, colocando em primeiro lugar os seus objetivos em detrimento dos objetivos organizacionais. Mas é justamente porque se vivência uma era de mudanças globais, fazem-se necessárias e iminentes pesquisas sobre Comprometimento Organizacional, uma vez que vínculos fortes entre o trabalhador e a organização podem ser moeda preciosa no contexto das organizações contemporâneas.

A Universidade do Amazonas - UA, tem em seu quadro, 665 docentes de carreira na ativa (não afastados para capacitação fora da sede) e 224 docentes em caráter de contrato temporário e preestabelecido com a Instituição, com duração máxima de 24 meses. Estes professores substitutos perfazem, aproximadamente, um quarto do corpo docente, na ativa, da Universidade do Amazonas, representando, 25.20%. Os professores substitutos são contratados, na maioria dos casos, com a finalidade de suprir a demanda gerada pela saída, da sede, dos professores de carreira para fins de capacitação. Tais professores têm, assim, uma importante contribuição dentro da Universidade do Amazonas, uma vez que as políticas do governo federal em relação ao provimento de cargos através de concurso público para o magistério superior não são suficientes para atender as demandas de trabalho existentes.

As IFES, como qualquer outra organização, para terem êxito no cumprimento das suas missões e nos seus objetivos, precisam contar com a contribuição verdadeira e efetiva das pessoas que as compõem, demonstrada através do comprometimento organizacional. Para atender aos seus objetivos, as IFES – à semelhança do que ocorre no setor privado – tomam-se cada vez mais dependentes de uma força de trabalho comprometida com seus propósitos, metas e objetivos. Assim, diante do que foi exposto, o tema de estudo deste trabalho refere-se ao Comprometimento Organizacional dos professores substitutos que compõem o quadro de professores com vínculo temporário da UA, sendo que o problema da pesquisa pode ser definido da seguinte forma:

Como se caracteriza o Comprometimento Organizacional dos Professores Substitutos da Universidade do Amazonas - UA, tendo em vista suas situações funcionais?

1.2 OBJETIVOS

Como objetivo geral, o presente trabalho pretende identificar o Comprometimento Organizacional dos professores substitutos da Universidade do Amazonas - UA, bem como conhecer as variáveis organizacionais que interferem, de forma significativa, no comprometimento da categoria investigada. Especificamente, pretende-se alcançar os seguintes objetivos:

- Descrever o perfil dos professores substitutos da Universidade do Amazonas/UA
- Estudar a relação existente entre o Comprometimento Organizacional dos docentes substitutos e o vínculo temporário de contratação com a instituição.
- Conhecer a intenção de permanência dos docentes substitutos na Universidade do Amazonas.
- Proporcionar subsídios para a política institucional da UA, face o engajamento do docente substituto.

1.3 JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa pode ser incluída na área de Políticas e Gestão Institucional, que, como outras áreas relacionadas à Administração, merece ser desenvolvida. Pretende-se, assim, contribuir com a Teoria Organizacional e, mais especificamente, com o estudo sobre Comprometimento Organizacional, o qual ainda não dispõe de um número expressivo de pesquisas concernentes à temática. Esta pesquisa se propõe, através de seus resultados, contribuir para o entendimento do processo de Comprometimento Organizacional num cenário específico – docentes contratados como Professores Substitutos que atuam na Universidade do Amazonas por um período determinado de tempo - dois anos, no máximo.

A Universidade do Amazonas tem como missão cultivar o saber em todas as áreas do conhecimento, visando a construção de uma sociedade baseada nos valores de justiça, de democracia, de preservação do patrimônio histórico e cultural e de desenvolvimento econômico e social, sendo suas funções: a) Ministrar o ensino em grau superior; b) Realizar pesquisas e estimular atividades criadoras nas diversas áreas do conhecimento; c) Desenvolver estudos sobre a realidade brasileira e amazônica, em busca de soluções para os problemas relacionados com o desenvolvimento econômico e social da região, dela fazendo um ativo centro criador; d) Estender o ensino e os resultados da pesquisa à sociedade. Assim, com base na sua missão e nas suas funções, entende-se, ser de grande importância, o estudo sobre Comprometimento Organizacional dos professores substitutos, uma vez que tais docentes representam, em termos quantitativos, cerca de 25,20% do total de professores, na ativa, da referida instituição.

O estudo acerca da temática Comprometimento Organizacional se faz necessário para um melhor entendimento da relação fator humano X organização, mesmo quando essa relação não representa um laço duradouro entre as partes interessadas, pois uma organização, para ser eficiente, depende de uma força de trabalho comprometida com seus objetivos e metas. Assim, qualquer organização que busque melhorar seus padrões de qualidade e produtividade deve antes garantir o comprometimento daqueles que a integram. Logo, o presente estudo pode interessar a pesquisadores, professores, alunos e gestores de Instituições de Ensino Superior.

Dessa forma, este trabalho, visa contribuir, através de apresentações de novos dados e resultados, com o estudo sobre Comprometimento organizacional, a partir de um estudo de caso em uma Universidade Pública Federal – A Universidade do Amazonas. Contudo, cumpre observar, que este estudo tratou a temática proposta a partir de uma abordagem quantitativa, o que limita o aprofundamento e a melhor elucidação acerca da caracterização do Comprometimento Organizacional dos professores substitutos da Universidade do Amazonas. Quanto à estrutura da pesquisa, esta dissertação foi dividida em capítulos com a finalidade precípua de facilitar a compreensão do tema. Assim, a fim de atender aos objetivos deste estudo, a sequência deste trabalho foi estruturada nos seguintes capítulos:

O primeiro capítulo reserva-se à apresentação do trabalho, reunindo uma síntese do tema, a problemática da pesquisa em questão e a definição de seus objetivos, gerais e específicos. No segundo capítulo é apresentada a fundamentação teórica do presente estudo, abordando-se a importância do comprometimento organizacional em um ambiente organizacional que se modifica rapidamente; o conceito de comprometimento e o seu uso na pesquisa organizacional; os diferentes enfoques sobre Comprometimento Organizacional; uma síntese sobre as pesquisas sobre Comprometimento Organizacional no Brasil e a apresentação das variáveis estudadas, adequadas à pesquisa.

O terceiro capítulo aborda os aspectos metodológicos adotados neste estudo, como a caracterização da pesquisa, as perguntas da pesquisa, sua delimitação, definição de termos e coleta e análise dos dados. No quarto capítulo são apresentadas a análise e interpretação dos dados, relacionando-se as informações obtidas aos conteúdos teóricos referentes ao tema. O quinto e último capítulo apresenta as considerações finais, as conclusões obtidas com o estudo e as recomendações e sugestões para trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os estudos sobre Comprometimento Organizacional têm contribuído para o melhor entendimento do comportamento humano nas organizações, pois o cenário vivenciado pelas organizações é de grande instabilidade e de profundas mudanças, o que enfatiza a busca de um pessoal comprometido. Assim, para se obter maior competitividade através de estratégias eficazes, adequadas às novas demandas do ambiente, torna-se notável a importância sobre o estudo do comprometimento das pessoas em relação às organizações empregadoras. A análise dos processos de comprometimento dos trabalhadores com a organização possibilita compreender as variáveis que se articulam e se consorciavam acerca das necessidades do trabalhador e da natureza do seu vínculo com a organização empregadora, tornando-se fundamental para a obtenção de uma mão-de-obra cada vez mais comprometida com os resultados e objetivos organizacionais.

Por esta razão, o tema Comprometimento Organizacional tem sido bastante investigado. A ênfase dada tem recaído sobre os motivos que justificam os diferentes níveis de comprometimento entre os trabalhadores. Os estudos acerca desta temática refletem uma grande preocupação das organizações em compreender o indivíduo diante do contexto de trabalho com vistas ao conhecimento das variáveis que motivam, engajam e contribuem para a produtividade dos funcionários. Neste capítulo, busca-se integrar, primeiramente, em um contexto mais amplo, o tema Comprometimento Organizacional às mudanças organizacionais. Em seguida, discute-se o conceito de comprometimento, seu uso cotidiano, seu emprego na linguagem científica, abordando ainda, seus diversos focos (profissão, sindicato, carreira, organização) de estudo.

Depois, são apresentados os diferentes enfoques existentes na produção científica sobre Comprometimento Organizacional. Um breve levantamento acerca da Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional no Brasil, também, será apresentado neste capítulo, o que revela um crescente interesse dos pesquisadores e estudiosos da área do comportamento organizacional pelo presente tema. Como conclusão do capítulo, será apresentado um resumo das variáveis estudadas, adequadas à pesquisa.

2.1 COMPROMETIMENTO E MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS

Muitas são as mudanças organizacionais que margeiam o mundo do trabalho, sejam eles programas de qualidade total, reengenharia, *downsizing* e quedas das fronteiras – marcadas pela globalização. A sobrevivência das organizações fica, assim, relacionada à capacidade de incorporar novos conceitos e tecnologias, e de buscar continuamente o fortalecimento dos grupos e equipes de trabalho para conquistar espaços num mercado que se inova constantemente. Assim, pode-se observar que em meio à dinâmica nas organizações e nas relações de trabalho, determinada pela globalização da economia e demarcada pela regulação flexível do trabalho, emergem vários desafios para os gestores e trabalhadores.

As organizações precisam de trabalhadores motivados, envolvidos com suas metas e objetivos, visando, especialmente, melhor qualidade de serviços/produtos para manterem-se num mercado altamente competitivo. É neste ambiente de mudanças rápidas, que os recursos humanos – as pessoas – emergem como uma das ferramentas de diferencial competitivo. Porém, contar com a contribuição verdadeira e integral de pessoas talentosas e capacitadas, torna-se hoje um desafio a ser vencido pela administração moderna. Assim, entender os processos que dão suporte ao comprometimento humano no trabalho, tornou-se imprescindível na busca de respostas sobre o que motiva as pessoas a agirem de acordo com os objetivos organizacionais.

Muitas são as indagações que surgem a respeito das possibilidades de se conseguir o comprometimento organizacional e o envolvimento no trabalho das pessoas num cenário caótico no mundo do trabalho, evidenciado através do número gigantesco de trabalhadores que têm sido eliminados diariamente do processo econômico básico, poucas oportunidades de ascensão profissional e quase nenhuma segurança no emprego. Como resultado da pouca expectativa de relacionamento duradouro com as organizações, é comum verificar, em relação às mesmas, pouco compromisso e lealdade por parte das pessoas.

Para Gil (1994), a tarefa de envolver as pessoas no trabalho é mais fácil nos Estados Unidos, no Japão e nos países desenvolvidos da Europa, onde os empregados freqüentemente são acionistas das empresas ou percebem salários bastante satisfatórios. Em se tratando de Brasil, o

autor acredita ser uma tarefa muito mais dificultosa, uma vez que as carências dos trabalhadores são tão grandes que muitos deles só podem entender participação e envolvimento quando isto representa algo que lhes venha proporcionar maiores ganhos. Segundo Kanaane (1994), o descompromisso das pessoas em relação ao trabalho pode ser explicado por diversos fatores, dentre eles, pela limitada participação nos processos produtivos, o que gera entraves quanto à satisfação dos funcionários, em especial no que concerne à necessidade de integração e de reconhecimento.

Para o autor, a relação de poder baseada na dominação e no medo, gera insegurança, por isso, destaca a valorização do potencial humano associado à adoção de posturas mais flexíveis com relação às concepções sobre poder e influência, implicando na adoção de estratégias compatíveis com o envolvimento e o engajamento das pessoas. Para Gomes (1995), o senso de comprometimento de um indivíduo, ou ausência de comprometimento, determina o grau de sua qualidade pessoal. Para obter qualidade pessoal, segundo a autora, é preciso: eliminar a dicotomia entre aquilo que se é capaz de fazer e aquilo que realmente se faz; ter flexibilidade de desempenho em diferentes situações; desenvolver o dom da percepção através de exercícios; ter constância de propósito para alcançar sonhos e missões; aprender em todas as oportunidades.

Ao tratar da busca do comprometimento organizacional, a autora considera que a necessidade crescente de se criar comprometimento deriva do novo fundamento das atividades que se realizam nas organizações que correm para o futuro com vontade de acertar. O novo cenário empresarial requer mudanças de crenças e valores que permeiam a cultura da organização e demandam, mais que em qualquer outro momento da história das organizações, colaboradores comprometidos, identificados com os objetivos organizacionais e atuantes na empresa como seu próprio negócio. Por isto, ela afirma: “Entramos na era em que o comprometimento das pessoas não é mais desejável, e sim indispensável para a realização de um ambiente total, no mais profundo sentido do termo” (GOMES, 1995, p. 5).

Dessa forma, o aprimoramento das pessoas torna-se a variável poderosa que indica a excelência de qualquer espaço produtivo. Assim, aprimorar pessoas significa mergulhar nas profundas reflexões sobre a natureza humana, a qual faz da empresa um espaço humano, uma vez que, na era do conhecimento, as pessoas tornaram-se o maior patrimônio das organizações. Neste novo cenário de mudanças rápidas e contínuas, o comprometimento organizacional apresenta-se

como um fator preponderante para que as pessoas participem e comprometam-se com o processo de transição. Bastos (1993) diz que as inovações tecnológicas se frustram ou perdem as suas forças caso a organização não disponha de um patrimônio humano efetivamente comprometido com o trabalho e que nele encontre condições de auto-realização e crescimento.

Segundo Gomes (1995), a palavra de ordem para o sucesso das organizações do novo milênio é participação. Participação, de acordo com a autora, é o sentimento que as pessoas têm de pertencer a um grupo, organização ou causa; é a ação de construir algo, decidir caminhos, estar presente nos momentos importantes da vida do grupo e da organização. Ou seja, participação pode ser entendida como “sentimento de realização pessoal decorrente do aproveitamento de contribuição individual em benefício do grupo” (p. 30). Participação, contudo, não se traduz necessariamente em melhoria de bem material (salário), mas, sobretudo, o preenchimento da necessidade de reconhecimento que contemple a própria psicologia humana.

Compreende-se assim, que as organizações, para vencerem nesta competição acirrada de mercados necessitam da contribuição intelectual de cada um. Uma estratégia que engloba toda a organização de forma profunda e amplamente envolvente necessita que todos compartilhem de algo comum. Os líderes precisam aprender a desenvolver uma arquitetura social que encoraje as pessoas mais brilhantes, a maioria delas com egos enormes, a trabalharem em equipe e utilizarem suas próprias criatividades (BENNIS, 1998). Para o autor citado, empregados motivados ajudam as empresas tornarem-se mais rentáveis e competitivas. Assim, o sucesso das organizações depende de uma adequada implementação de estratégia.

Depende também, de igual forma, das pessoas existentes nas organizações, de suas competências e de seu comprometimento organizacional e envolvimento no trabalho, demonstrado pelos seus esforços a favor da organização, pois, as organizações bem sucedidas, segundo o autor, compreendem a importância das implementações das estratégias, mas reconhecem também, o papel fundamental das pessoas em todo o processo. Quando há participação das pessoas no ambiente de trabalho, Gomes (1995) afirma que inúmeras são as vantagens observadas: a) Resolução de problemas que não podem ser equacionados individualmente; b) Geração de comprometimento com soluções adotadas; c) Fortalecimento do processo de decisão e facilidade na descentralização do comando; d) Abertura de caminhos para a realização pessoal e profissional das pessoas.

Segundo esta autora, as pessoas quando participam, passam a demonstrar satisfação no trabalho, baixa tensão, elevada motivação, certeza de sua responsabilidade, comprometimento, clareza de seu papel e da relação dele com os demais, alta produtividade e relacionamento interpessoal efetivo. Em suma, o estudo sobre o Comprometimento Organizacional neste período de rápidas mudanças e transformações deste início de século caracterizado pela emergência de uma sociedade pós-industrial, onde o setor de serviços alcança supremacia em relação aos demais, havendo uma forte ênfase na pesquisa e desenvolvimento e um acelerado avanço do conhecimento, é estratégico para obtenção de uma força de trabalho envolvida com os propósitos organizacionais.

2.2 O CONCEITO DO COMPROMETIMENTO: SEU USO NA PESQUISA ORGANIZACIONAL

A literatura existente apresenta um quadro conceitual disperso, com características de imprecisão e redundância. Bastos (1994) afirma que tal confusão decorre da transposição de conceitos oriundos da linguagem cotidiana para o contexto científico, sem uma compreensão clara e lógica envolvida no seu uso habitual. Para ele, os problemas conceituais com os metodológicos vividos nesta tradição de pesquisa, cercam a definição e os enquadres teóricos de Comprometimento Organizacional, fazendo com que seus resultados não correspondam às expectativas e à quantidade de esforço já investido pelos pesquisadores. Para o autor, a dispersão conceitual é alimentada pela hegemonia de uma abordagem metodológica quantitativa e extensiva, dentre outros fatores.

As pesquisas se inserem em estratégias que utilizam sofisticadas análises estatísticas, como regressão múltipla, *path analysis* e que são aplicadas a bancos de dados construídos com grande número de sujeitos. No geral, o comprometimento é mensurado através de escalas tipo Likert e se caracterizam como estudos de corte transversal. Conclui afirmando que, este modelo hegemônico de investigação, se por um lado, contribui para a cumulatividade dos achados, por outro lado, propicia e aprofunda o quadro de fragmentação e redundância já apontado. Moraes, Marques e Correia (1998) afirmam que os diversos conceitos utilizados para o termo

comprometimento advêm da linguagem do dia-a-dia e adquirem significados que o pesquisador muitas vezes ignora, mas o conhecimento deles é básico para a decisão sobre qual adotar.

Segundo Bastos, Brandão e Pinho (1997), os três conceitos mais freqüentes no uso cotidiano de comprometimento são: a) O primeiro aproxima-se dos conceitos de compromisso e envolvimento, relacionando-se às formas de como as pessoas se comportam em relação a determinados alvos. Neste sentido, com comprometimento seria o oposto de descompromissadamente e indica o grau de atenção, de esforço e cuidado colocados pela pessoa ao realizar algo; b) Num segundo conceito, comprometimento denota um estado de lealdade do indivíduo a algo, relativamente duradouro, podendo ser descrito por sentenças que delineiam intenções, sentimentos, desejos, e c) Um terceiro uso freqüente do termo refere-se à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir.

Assim, o mesmo termo pode ser empregado para expressar dimensões valorativas opostas. Comprometimento como maneira de agir podendo conduzir a produtos/estados desejáveis, como a falha em atingir tal estado desejado, e comprometimento como tipo de envolvimento capaz de dificultar/enviesar as ações da pessoa. De uma maneira geral, pode-se aplicar o termo comprometimento às noções de amarrar, atar, unir o indivíduo a alguma coisa. Ainda acerca desta questão, Bastos (1994), analisando o conceito de comprometimento na linguagem cotidiana, destaca dois importantes aspectos: a) a noção de ocorrências de ações que impedem o atingimento de objetivos, indicando restrições às possibilidades do indivíduo realizar algo satisfatoriamente; e b) a noção de agregamento, engajamento e envolvimento, indicando adesão e forte vinculação. E ainda enriquece o significado, quando se refere às conseqüências negativas produzidas pelo excesso de comprometimento.

Neste caso, o autor citado, observa que comprometimento em excesso “turva” o indivíduo, impedindo-o de ver o que ocorre na realidade. Ou seja, é como se houvesse um limite aceitável de comprometimento, além do qual a sua existência é problemática. Essa noção aparece, inclusive no contexto organizacional, quando se afirma que altos níveis de comprometimento podem ter conseqüências negativas para a organização e para o indivíduo (BASTOS, 1994). Contudo, o conceito de comprometimento, ao ser utilizado na linguagem científica perde seu conteúdo de valorização negativa, conservando apenas o significado de engajamento, adesão, forte

envolvimento do indivíduo com variados aspectos do seu ambiente de trabalho, em especial com sua organização empregadora.

Para Bastos (1994, p. 293) “na esfera científica, comprometimento passou a significar uma adesão, um forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do ambiente de trabalho”. Nesta perspectiva, traz no seu contexto, o desejo do indivíduo permanecer como membro da organização, identificado com metas, objetivos e valores, e empenhado em fazer esforços em prol da organização. Dentre os vínculos que se estabelecem entre indivíduo e organização, Dubin *et al* (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA 1998) teceram apreciações sobre a expressão “apego ao trabalho”. Os estudos realizados por esses autores estabelecem diferentes fontes de apego, sobre as quais duas considerações podem ser feitas.

A primeira consideração enfatiza que a fonte de apego ao trabalho está relacionada às características do ambiente ocupacional. O ambiente, definido em termos operacionais, refere-se a qualquer porção do espaço vital da pessoa com o qual ela interage em termos comportamentais. Isso pode ser uma instituição, uma indústria, o local de residência, o grupo de trabalho, o equipamento e maquinário com que o trabalho é feito ou mesmo parte do próprio corpo do trabalhador. Já a segunda, diz respeito às reações advindas da percepção que as pessoas têm do seu ambiente de trabalho. Essa consideração está ligada às respostas intelectuais, emocionais, afetivas e físicas do indivíduo no ambiente de trabalho.

As pesquisas sobre comprometimento assumem diversificações em função dessas duas dimensões apontadas por Dubin *et al* (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA 1998) e, na literatura, vêm sendo discriminadas como focos e bases do comprometimento. No que se refere ao foco, a diversificação ocorre em função do alvo da linha de pesquisa, que pode ser, entre outras, a relação indivíduo-organização, indivíduo-sindicato, indivíduo-profissão. É neste contexto, que Bastos e Lira (1997), em seus estudos definem comprometimento como um estado psicológico que caracteriza o relacionamento do empregado com a organização e outros aspectos do seu mundo do trabalho e que tem implicações nas decisões relativas a cursos de ação específicos em relação a cada alvo ou foco (trabalho, organização, carreira, sindicato).

Assim, múltiplos aspectos podem ser alvos do comprometimento do indivíduo, dentre os quais podem ser citados: a própria organização, a profissão, o sindicato, o grupo de colegas, o

conjunto de tarefas que o indivíduo executa, os objetivos ou metas do trabalho, entre outros. “Aspectos fora do trabalho também influenciam esse vínculo do trabalhador, a exemplo de sua família, religião, partido político. Tais focos de comprometimento podem ser harmônicos e conflitivos” (BASTOS, CORRÊA e LIRA, 1998, p. 3). Em relação a cada foco ou alvo do comprometimento há abordagens diferenciadas quanto à natureza ou os motivos que levam o indivíduo a se comprometer. Na literatura tais abordagens são denominadas de bases do comprometimento. Assim, no que concerne à base do conceito, a diversificação é derivada de um não consenso quanto à natureza ou aos motivos que geram o comprometimento.

Para Moraes, Marques e Correia (1998, p. 5) “e é exatamente em função dessa grande diversificação que os estudos nessa área padecem de uma falta de integração característica, que é essencial ao seu entendimento”. Bastos, Brandão e Pinho (1997) registraram a diferenciação de tipos de comprometimento organizacional, proposta por O'Reilly e Chatman, o que também denominaram bases do comprometimento. Estes autores discriminaram três bases ou processos geradores de comprometimento organizacional: a) *Complacência*: refere-se à submissão ou troca. Ocorre quando atitudes e comportamentos são oriundos de recompensas específicas, e não por partilhar de crenças. Segundo os autores este processo pode levar a diferenças entre atitudes públicas e privadas; b) *Identificação ou afiliação*: o indivíduo aceita a influência para manter relação satisfatória pelo desejo de afiliação – sentir-se orgulhoso por pertencer, respeitar os valores, mas, não necessariamente, assumi-los como seus; c) *Internalização*: ocorre quando o envolvimento se apóia na identidade entre valores e objetivos pessoais e organizacionais.

Para Bar-Hayim e Berman (*apud* BASTOS, BRANDÃO e PINHO, 1997), há dois tipos de comprometimento. O comprometimento passivo, que se relaciona à lealdade e ao desejo de permanecer e o comprometimento ativo, relacionada à identificação e ao envolvimento das pessoas. Bastos, Brandão e Pinho (1997), apresentam o estudo realizado por Becker e Billings, os quais investigaram a existência de padrões de comprometimento entre os indivíduos. Em uma amostra de 440 trabalhadores de uma indústria de suprimentos militares, foram identificados quatro padrões de comprometimento com a organização, quais sejam: a) *Localmente comprometidos*: os trabalhadores demonstram comprometimento com os seus supervisores e com o grupo de trabalho; b) *Globalmente comprometidos*: o comprometimento é demonstrado com a organização como um todo ou com o topo gerencial; c) *Comprometidos*: relaciona-se ao vínculo

tanto local, quanto global, e d) Descomprometidos: não têm vínculo com nenhum dos focos anteriormente apresentados.

Em suma, embora o estudo sobre comprometimento contemple diversos focos, esta pesquisa limita-se ao foco organização. O entendimento é o de que, discutir Comprometimento Organizacional implica tomar as organizações como a fonte do vínculo onde as pessoas atuam como elemento de análise. Os estudos sobre organizações sempre tiveram um espaço privilegiado na produção científica, uma vez que a sua existência data de milênios em todas as sociedades, e também porque o homem é um ser que vive em organizações. Segundo Chiavenato (2000) a vida das pessoas depende das organizações e estas dependem do trabalho daquelas. As pessoas nascem, crescem, aprendem, vivem, trabalham, se divertem, são tratadas e morrem dentro de organizações.

2.3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: DIFERENTES ENFOQUES

Na produção científica sobre comprometimento com a organização, tanto a nacional, como a de outros países, delimita-se diferentes enfoques desse processo. Como não existe consenso em torno do constructo, têm-se admitido conceituações e mensurações diferenciadas. Neste sentido, Bastos (1995) aponta cinco principais abordagens: a atitudinal/afetiva, a instrumental, a comportamental, a sociológica, e a normativa; obtendo uma maior ênfase as três primeiras abordagens. Em cada uma destas, o comprometimento com a organização é visto de forma particular, as quais serão descritas e analisadas a seguir.

A abordagem atitudinal/afetiva. Entre as diversas abordagens sobre Comprometimento Organizacional apontadas pela literatura, a conceituação de Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994) aparece na maioria dos estudos realizados e sua concepção apresenta as seguintes dimensões: a) uma forte crença nos valores e objetivos da organização e a aceitação deles, b) um desejo de exercer esforço considerável em favor da organização e c) um forte desejo de se manter como membro da organização. Neste enfoque, Bastos (1993) aborda o comprometimento como um estado em que o indivíduo se identifica com uma organização e seus objetivos, desejando

se como membro e contribuindo para o seu desenvolvimento. Para Northcraft e Neale (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA, 1998), mais que simples lealdade à organização, o comprometimento é um processo através do qual os indivíduos expressam a sua preocupação com o bem-estar e o sucesso da organização.

Assim, a abordagem atitudinal/afetiva evidencia a noção de identificação no processo de comprometimento organizacional, ou seja, enfatiza a natureza afetiva do processo de identificação do indivíduo com objetivos e valores organizacionais. Assim, “ele envolve uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si próprio para contribuir para o bem estar da organização” (BASTOS, 1995, p. 48). Neste sentido, a abordagem proposta por Mowday *et al* (*apud* BASTOS, 1994) enfoca a natureza afetiva da relação de identidade do indivíduo com as metas da organização. De acordo com essa linha conceitual, o comprometimento representa algo além da simples lealdade passiva a uma organização, mas enfatiza a natureza afetiva do processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização.

Já a abordagem instrumental, também conhecida como de continuação e calculativa, concebe o comprometimento como um conjunto de ações decorrentes das recompensas e custos a ser integrante da organização. O comprometimento é visto como produto das recompensas e custos associados à permanência na organização. Nesta perspectiva, comprometimento com a organização, é definido “como a tendência a se manter nela engajado devido aos custos associados à sua saída” (BASTOS, 1995, p. 49). Assim, reflete uma forma de apego psicológico em que o indivíduo se sente vinculado muito mais pelos custos associados ao seu desligamento; a sua saída implicaria perdas econômicas significativas.

Neste enfoque, referenciado por Becker (*apud* PEREIRA e OLIVEIRA, 2000), o comprometimento é visto como resultado das recompensas e custos associados à condição de integrante da organização. Para o autor, o conceito de comprometimento visa superar a insuficiência das explicações correntes para a consistência do comprometimento ou para o fato de que indivíduos se engajam em linhas consistentes de atividades que persistem ao longo de algum período de tempo. Embora diversificadas, as atividades são vistas por ele como perseguindo um mesmo objetivo e implicam na rejeição de outras alternativas possíveis.

Uma terceira abordagem é a abordagem comportamental, que para Mowday *et al* (*apud* BASTOS, 1995) defende a observação da consistência do comprometimento do trabalhador com a organização. Assim, a avaliação do comprometimento implicaria não somente em ouvir o indivíduo mas, também, em observar seus comportamentos, verificando a compatibilidade entre o apenas dizer-se comprometido e o mostrar-se, na prática, comprometido. Para Kiesler e Sakamura (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA 1998) o comprometimento é um vínculo do indivíduo com atos ou comportamentos, fazendo com que as cognições relativas a tais atos se tornem mais resistentes a mudanças posteriores.

Para Bastos (1993), o comprometimento pode ser equiparado com sentimentos de auto-responsabilidade por determinados atos, especialmente se eles são percebidos como livremente escolhidos públicos e irrevogáveis. Assim, os indivíduos tornam-se comprometidos pelos resultados de seus próprios atos, ou seja, existe uma pressão psicológica que força os mesmos a se comportarem de forma coerente com os resultados de seu comportamento prévio. Portanto, dentro deste enfoque, a avaliação do compromisso não pode se restringir a comunicações verbais dos trabalhadores. O comprometimento caracteriza-se, então, como um constructo observável em comportamentos realizados que superam as expectativas normatizadas pela organização.

Neste sentido, o comprometimento pode ser comparado a um círculo vicioso, em que o comportamento leva o trabalhador a ter determinadas atitudes que, por sua vez, manifestam-se em comportamentos futuros, ocasionando a criação de um lento, porém resistente vínculo com a organização. O comprometimento segundo Kiesler e Sakamura (*apud* BASTOS, BRANDÃO e PINHO, 1997) é o vínculo do indivíduo com atos ou comportamentos. Por isso a avaliação do comprometimento não se pode limitar às verbalizações do indivíduo, mas mediante focalização de manifestações observáveis que vão além das expectativas organizacionais normativas. Assim, a assiduidade, a pontualidade, o tempo de serviço e a qualidade adicional no desempenho das tarefas podem ser considerados como alguns indicadores de comprometimento.

Já a quarta abordagem, é a abordagem sociológica, também conhecida como autoridade no trabalho. Segundo Moraes, Marques e Correia (1998), esse enfoque surge em contraposição ao denominado valor, capital – decorrentes das teorias econômicas e satisfação/comprometimento no trabalho, decorrente de uma linha sociológica denominada de autoridade no contexto de trabalho. Halaby (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA, 1998) conceitua comprometimento em

termos das relações de autoridade que governam o controle do empregador e a subordinação dos trabalhadores. De acordo com o autor, além de uma orientação básica para os seus papéis de subordinados, os empregados trazem para as organizações um conjunto de códigos normativos que especificam maneiras moralmente corretas de dominação.

A abordagem sociológica, segundo Teixeira (1994), vê o comprometimento como o vínculo que se desenvolve a partir do controle do empregador e a subordinação do empregado, estruturado sobre a legitimidade das relações de autoridade. Assim, dentro desse quadro de referências, o apego do trabalhador não está na dependência do amor nem do dinheiro, e sim da percepção de legitimidade regimental do empregador. Em trabalho mais recente Halaby e Weakliem (*apud* PEREIRA e OLIVEIRA, 2000), definem o apego como o interesse do indivíduo em se estabilizar em seu emprego atual ou a expectativa de utilidade atribuída, pelo trabalhador, a dois cursos de ação: permanecer X buscar novo emprego.

Nessa abordagem, o termo comprometimento é visto de uma forma mais simples, ou seja, sem a conotação afetiva associada ao constructo. Pereira e Oliveira (2000) percebem que o comprometimento (apego) pode ser compreendido no simples ato de permanecer versus sair, o que pode ser revelado por comportamentos ou comunicações (verbais ou não verbais) do trabalhador. Como quinta e última abordagem, tem-se a abordagem normativa de Comprometimento Organizacional, a qual compreende que este se deve a um sentimento de obrigação de retribuir o que a organização fez ou faz, bem como uma idéia geral de que todo empregado deve ser leal à sua organização e não ficar mudando de uma para outra (BASTOS e LIRA, 1997).

Pessoas comprometidas apresentam determinados comportamentos, não porque calculam benefícios pessoais, mas porque acreditam que é certo e moral fazê-los. O enfoque normativo é oriundo da intersecção entre a teoria organizacional de Etzioni (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA, 1998) e a Psicologia Social; centra-se na estrutura das atitudes e do seu poder preditivo em relação ao comportamento, em que as pressões normativas (procedimentos, rotinas, normas e valores específicos) preparariam o trabalhador para se comportar de acordo com os padrões internalizados.

Nesta mesma linha, Bastos (1993) conceitua o constructo comprometimento como a totalidade de pressões normativas internalizadas pelo indivíduo para que este se comporte congruentemente com os objetivos e interesses da organização. Dessa forma, a cultura organizacional é vista como o fator principal que pode estar diretamente ligado ao comprometimento, propiciando maior ligação dos membros à organização. Assim, indivíduos comprometidos apresentam certos comportamentos não porque eles calculam que, ao apresentá-los, obterão benefícios pessoais, mas porque eles acreditam que é certo e moral fazê-los.

Ainda no que no que diz respeito aos diferentes enfoques sobre Comprometimento Organizacional, Meyer e Allen (1991) complementam a conceitualização de comprometimento, não discordando dos modelos propostos pelos autores citados anteriormente, mas apresentando, por sua vez, um modelo baseado em uma estrutura tridimensional, referente a três tipos de comprometimento: afetivo, de continuação e normativo.

Comprometimento Afetivo: diz respeito ao apego psicológico mais largamente enfatizado, associa-se à idéia de lealdade, sentimento de pertencer, desejo de contribuir e dar energia para a organização. Envolve ainda um sentimento de orgulho, desejo de afiliação e o prazer de ser membro. Assim, este comprometimento diz respeito a uma maior motivação e um maior desejo de contribuir com a empresa.

Comprometimento de continuação: refere-se ao apego psicológico, que reflete o grau em que o indivíduo se sente prisioneiro de um lugar pelos altos custos associados a abandoná-lo – ou seja, o trabalhador se sente recompensado com o que lhe é oferecido pela organização; a sua saída implicaria sacrifícios significativos: econômicos, sociais, ou psicológicos.

Comprometimento normativo: relaciona-se a internalização ou identificação com valores e objetivos da organização. Difere-se do comprometimento afetivo por refletir um sentimento de dever, uma obrigação ou um chamado para trabalhar pela organização, porém não necessariamente um apego emocional. Difere do comprometimento de continuação porque ele não necessariamente oscila em decorrência de cálculos de custos-benefícios.

2.4 AS PESQUISAS SOBRE O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NO BRASIL

É crescente o número de pesquisas e sistematizações no Brasil com o tema central em Comprometimento Organizacional. Para citar alguns exemplos, a seguir, apresenta-se uma síntese de algumas pesquisas realizadas no país que contemplam a temática proposta neste estudo.

Moraes, Marques e Correia (1998) - apresentam um resgate das principais pesquisas sobre Comprometimento Organizacional realizadas no Brasil. Segundo os autores, estas pesquisas inserem-se basicamente na perspectiva afetiva e utiliza-se de instrumentos propostos por Mowday *et al.*, e depois ampliado para outros contextos, com um número mais reduzido de itens por Bastos (1994). Dando sequência a esse trabalho pioneiro, surgiram vários outros estudos que se serviram do mesmo instrumento e modelos explicativos semelhantes. Esses trabalhos foram realizados com base na análise dos antecedentes do Comprometimento Organizacional e buscaram construir modelos explicativos desse constructo para trabalhadores brasileiros.

Segundo este levantamento apresentado pelos autores, a primeira pesquisa no país foi de autoria de Borges-Andrade, Cameschi e Xavier realizada na Unidade de Apoio, Pesquisa e Desenvolvimento de Instrumentação Agropecuária - EMBRAPA, instituição pública de pesquisa agrícola. Esse estudo teve como objetivo central identificar dentre cinco grupos de variáveis - pessoais, de papel, grupais, organizacionais e ambientes externo - aquelas que eram preditoras de comprometimento dos funcionários de perfis-meio, unidades de sede e fim, unidades descentralizadas.

Estes autores, em seu artigo, também relatam a pesquisa de Gama, o qual estudou o tema Comprometimento Organizacional na Fundação João Pinheiro - instituição pública de pesquisa do Governo de Minas Gerais, vinculada ao sistema Estadual de Planejamento, com sede em Belo Horizonte, que, a partir do modelo empregado por Borges-Andrade, Cameschi e Xavier, já mencionados, no primeiro estudo sobre o tema, alterou as variáveis que não se aplicavam à Fundação. Os autores tiveram como objetivo, explicar o comprometimento através de variáveis preditoras que descrevessem características pessoais, funcionais, papéis organizacionais, grupos de trabalho e ambiente externo. Observaram-se resultados semelhantes aos dos estudos já

realizados no Brasil, que, analisando os antecedentes de comprometimento em instituições públicas, evidenciaram a importância das variáveis organizacionais como preditoras de comprometimento e, notadamente, a oportunidade de crescimento na carreira e o progresso funcional.

Ainda neste mesmo levantamento sobre as pesquisas relacionadas ao Comprometimento Organizacional no Brasil, Moraes, Marques e Correia, apresentam a pesquisa de Dias, trabalho realizado na Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Minas Gerais – EMATER/MG - procurou desenvolver o modelo proposto por Borges-Andrade, Cameschi e Xavier, já mencionado, que examinou o comprometimento organizacional entre os servidores da EMBRAPA. Seu objetivo foi investigar variáveis hipotetizadas como preditoras do comprometimento, com ênfase na natureza afetiva de identificação e envolvimento do indivíduo com a organização, ressaltando os sentimentos de lealdade, o desejo de permanecer e se esforçar em prol da organização...

Brandão (1991) - abordou em sua dissertação de mestrado o tema Comprometimento Organizacional do servidor público, um tipo de profissional, que, segundo a autora, encontrava-se estigmatizado como inoperante, ocioso e descomprometido. O principal objetivo do trabalho desenvolvido com os servidores da Universidade Federal da Bahia consistiu na busca da compreensão dos fatores que poderiam determinar o nível de comprometimento organizacional, tendo em vista ser esse um dos vínculos mais questionados em relação a profissionais da Administração Pública.

A pesquisa quantitativa e de corte transversal, abrangeu uma amostra de 313 participantes e relacionou os seguintes fatores ao Comprometimento Organizacional: a) Variáveis Pessoais: sexo, idade, escolaridade; b) Variáveis de Personalidade: locus de controle (percepção quanto ao controle dos resultados na sua vida de trabalho – internalidade e externalidade), significado do trabalho: centralidade (percepção do quanto o trabalho é algo central na sua vida); valores; c) Variáveis Funcionais: natureza do órgão, cargo que ocupa, regime de trabalho, forma de ingresso, tempo de serviço, chefia, mobilidade, rendimentos; d) Variáveis Ocupacionais: supervisão, escopo do trabalho (nível de riqueza, complexidade do trabalho), sobrecarga de tarefas, relação tarefa-indivíduo, *feedback*, ambiente social, interdependência de tarefas; e) Variáveis Organizacionais: oportunidades de crescimento na carreira, condições físicas e materiais de

trabalho, ingresso/estabilidade no emprego, treinamentos recebidos, tipo de organização preferido, filiação a sindicato, imagem/influência da instituição, alternativas de emprego fora.

Os principais resultados obtidos foram: O comprometimento é maior quando as possibilidades de crescimento são maiores. Visão de importância da instituição, de adequadas condições de trabalho e de crescimento, são características dos servidores mais comprometidos com a organização. Pessoas com locus de controle interno têm maior nível de comprometimento. Maior comprometimento está relacionado com desempenho de atividades relacionadas à formação e ao interesse do servidor. A qualidade do relacionamento entre servidor e chefia foi o segundo fator explicativo do comprometimento.

Os participantes com maior escolaridade mostraram baixos níveis de comprometimento. Houve baixa correlação com escopo do trabalho, salário e tempo de serviço. Os fatores que explicam, especificamente, o comprometimento dos servidores de nível superior são as oportunidades de crescimento, a centralidade do trabalho e a supervisão. Nos órgãos suplementares, a imagem da instituição é o segundo maior preditor de comprometimento, os que salientam a religião como muito importante em suas vidas se revelam mais comprometidos, assim como os que sentem maior orgulho em relação ao trabalho.

Bastos e Brandão (1993) – estes autores realizaram pesquisa quantitativa de corte transversal com 1028 trabalhadores de 20 empresas públicas e privadas, buscando identificar os fatores que explicam o Comprometimento Organizacional. Os fatores investigados referiam-se às variáveis pessoais, aos dados funcionais/carreira, às características do trabalho e às variáveis organizacionais. Quanto às variáveis pessoais, abordou sexo, idade, encargos familiares, escolaridade, valores (centralidade do trabalho na vida, produtos valorizados do trabalho, normas sociais). Os dados funcionais/carreira levantados foram ocupação, trajetória na carreira (turbulência), facilidade de ingresso, expectativas prévias, expectativas atendidas, cargo de chefia, sindicalização, tempo de serviço, rendimento, estágio na carreira e número de treinamentos/promoções.

Em relação às características de trabalho, os autores trataram sobre escopo do trabalho (identidade da tarefa, autonomia, variedade, feedback) e tensão do trabalho (sobrecarga, conflito, ambigüidade). No que diz respeito às variáveis organizacionais abordou coordenação, equipe,

ambigüidade). No que diz respeito às variáveis organizacionais abordou coordenação, equipe, centralização (participação/hierarquia), formalização, salubridade, missão organizacional, setor (público/privado) e políticas (promoção, treinamento, remuneração). Os resultados desta pesquisa indicaram que maiores níveis de Comprometimento Organizacional foram detectados em participantes do sexo masculino, casados, escolaridade menor, ocupações administrativas e industriais, fase avançada de carreira, função de chefia, não trabalhadores da administração pública direta.

Política de promoção considerada justa, intenção explícita de manter o trabalhador na empresa e oportunidades de crescimento são fatores que aumentam os níveis de comprometimento. Escopo do trabalho e percepção de boas condições de trabalho, crescimento profissional e ruptura do modelo centralizado, hierarquizado e formalizado de gestão, permitindo a participação, são fatores preditores de comprometimento. Quanto mais tensão no trabalho, menor o comprometimento. Quanto mais idoso e com mais tempo de trabalho, maior comprometimento. Ocupações científicas e técnicas, principalmente de nível superior, apresentam relação com menores níveis de comprometimento organizacional.

Teixeira (1994) – este autor realizou um estudo de caso sobre Comprometimento Organizacional, com 137 trabalhadores de uma empresa de prestação de serviços, com objetivo de identificar e comparar os níveis de comprometimento organizacional entre os diversos estratos componentes da população organizacional. Os fatores individuais pesquisados e relacionados com os níveis de comprometimento foram: sexo, idade, escolaridade, estado civil, tempo de empresa, tempo no cargo e função. Ele chegou às seguintes conclusões: a) com relação a gênero, as mulheres mostraram maior comprometimento que os homens, tendendo a observar os valores organizacionais como semelhantes aos seus, a sentirem-se mais leais e a ter menos tendência para mudar de emprego que os homens; b) com relação à escolaridade, os participantes com curso superior ou especialização apresentaram níveis inferiores de comprometimento; c) quanto ao tempo de empresa, os grupos com menos de quatro anos e com mais de doze anos mostraram-se mais comprometidos com a organização e d) no que se refere a funções, os técnicos mostraram-se pouco comprometidos e o nível operacional/administrativo obteve índice acima da média geral.

Moraes et al. (1995) - apresentaram um diagnóstico comparativo, onde foram estudadas as relações entre comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho. O

Entre outros resultados, foi identificado que os gerentes alcançaram o maior nível de stress e maior propensão a manifestá-lo em comparação com os demais níveis hierárquicos. Mesmo estando em casa, os gerentes têm dificuldades de desligar-se do trabalho. Os gerentes mostraram-se altamente comprometidos nas três organizações pesquisadas. Os autores concluíram que o comprometimento organizacional tende a aumentar quando aumentam, também, o potencial motivacional da tarefa, a satisfação no trabalho e a qualidade de vida no trabalho.

Pena (1995) - realizou um estudo objetivando averiguar as relações entre valores atribuídos ao trabalho e as variáveis antecedentes, preditoras do Comprometimento Organizacional. O estudo foi realizado com o grupo de professores de departamentos específicos de duas universidades, perfazendo um total de 98 participantes. A pesquisa quantitativa seguiu o modelo dominante nas pesquisas da área, corte transversal e abordagem afetiva. Os fatores investigados como possíveis antecedentes do comprometimento organizacional foram, variáveis pessoais, funcionais, grupos de trabalho, variáveis organizacionais e papéis organizacionais. Em relação às variáveis organizacionais, abordou sexo, idade, estado civil/filhos, titulação e ética do trabalho. No que diz respeito às variáveis funcionais tratou sobre tipo de envolvimento com a universidade, tempo de serviço, forma de ingresso, salário, participação em cargos administrativos, natureza da atividade docente, dedicação à universidade/outra ocupação, ocupação profissional.

Quanto à variável grupo de trabalho, abordou sobre satisfação com relacionamento no grupo, grau de autonomia, feedback positivo, feedback negativo e competição no grupo. No que diz respeito às variáveis organizacionais relacionou questões do tipo natureza da organização, crescimento na carreira e progresso profissional, segurança no emprego, facilidade de ingresso na organização, existência de promoções justas e influência da organização na sociedade. Já em relação aos papéis organizacionais tratou sobre a relação entre formação e atividade atual, interesse pelas atividades, sobrecarga de papel, conflito de papéis, conhecimento das atividades, grau de holismo no trabalho, oportunidade de desenvolvimento e aprendizagem no trabalho, participação na tomada de decisão.

Os resultados gerais obtidos por Pena constatarem uma relação muito significativa entre os valores do trabalho e o comprometimento organizacional. Segundo o autor, verificou-se que existe uma correlação direta entre a ética de inspiração humanista, que coloca o ser humano como

centro de toda atividade produtiva e reconhece o trabalho como fonte de satisfação, criação e realização, o comprometimento dos professores com a universidade, e uma correlação inversa da ética de inspiração no lazer, que não reconhece sentido no trabalho em si mesmo, mas só quando viabiliza o lazer, com o mesmo comprometimento. Considerando-se ainda os resultados das duas instituições, foi possível observar como fatores preditores de comprometimento organizacional o estado civil (os solteiros são mais comprometidos), a ética de inspiração humanista, a ocupação de cargos de chefia, as oportunidades de crescimento, a influência da universidade no país e as oportunidades de desenvolvimento pessoal.

Ruas (1996) – este autor analisou as propostas sugeridas pelos mentores da gestão da qualidade total para o envolvimento e comprometimento dos trabalhadores e avalia sua implantação efetiva num conjunto de 49 organizações industriais escolhidas dentro de um universo de 120 organizações industriais como sendo aquelas que configuram um “Ambiente de Qualidade”. O autor conclui que as estratégias efetivamente implantadas seguem os padrões tradicionais das práticas de recursos humanos e que as práticas mais difundidas estão mais relacionadas com os processos de qualidade do que as relacionadas com o comprometimento.

Sanches (1996) – esta autora também realizou uma pesquisa quantitativa, mas de corte longitudinal, investigando a variação do Comprometimento Organizacional e do envolvimento com o trabalho em diferentes grupos, num total de 39 participantes, em uma organização metalúrgica, que passava pelo processo de implantação de Gestão da Qualidade. Tal implantação foi interrompida. As coletas de dados foram feitas antes e depois da implantação do programa de qualidade. Foram investigados os seguintes fatores em relação ao comprometimento: a) Características Pessoais: dados pessoais (sexo, idade, grau de escolaridade, responsabilidades familiares) e valores relativos ao trabalho (centralidade do trabalho, produtos valorizados do trabalho); b) Características da Organização: condições de trabalho (salubridade, acidentes, doenças), relações internas (centralização e coordenação do trabalho inter e intra-equipes) e políticas organizacionais (treinamento, promoções, remuneração – percepção e avaliação da adequação); c) Características do Trabalho: escopo do trabalho (autonomia, variedade, identidade, feedback) e tensão do papel (ambigüidade, conflito, sobrecarga).

A autora apresenta uma ampla discussão dentro dos objetivos propostos, relacionando os diferentes grupos, nos diferentes momentos de coleta das informações e também considerando

características organizacionais e conjunturais. Na análise comparativa entre o grupo de supervisores e o grupo dos empregados, observou-se que, no segundo momento de coleta, o trabalho mostrou-se mais saliente que a família no grupo dos supervisores, e, no grupo dos empregados, a família mostrou-se mais saliente que o trabalho. Supôs que esta diferença era um reflexo do fato de o primeiro grupo estar completamente envolvido com o processo de implantação do programa de qualidade, participando efetivamente do mesmo.

No segundo momento de coleta, os resultados mostraram que as políticas de recursos humanos explicavam 68% dos índices de comprometimento, as condições de trabalho, 62%, e o somatório de características da organização e do trabalho explicavam 91% dos índices de comprometimento. Dos argumentos expressos pela autora, pode-se entender que participar ativamente dos destinos da organização é um fator que pode promover o comprometimento organizacional.

Bastos e Lira (1997) - realizaram um estudo de caso em uma instituição de serviços de saúde, buscando entender os níveis de comprometimento em relação às ações de recursos humanos implementadas pela mesma. A pesquisa foi realizada com uma amostra de 184 participantes, escolhidos aleatoriamente, representando 20% do total dos empregados da instituição. Os dados foram coletados através de questionário e seus resultados foram trabalhados estatisticamente. Os fatores investigados foram: sexo, idade, escolaridade, trajetória ocupacional, emprego atual, tipo de trabalho, valores, significado do trabalho, avaliação do comprometimento frente à organização, a profissão e o sindicato.

Entre as conclusões, estes autores afirmam que o Comprometimento Organizacional é função principalmente das variáveis organizacionais, mas também das pessoais. Já o comprometimento com a profissão é explicado pelas variáveis ocupacionais. Pessoas com locus de controle interno mostraram-se mais comprometidas tanto com a organização quanto com a profissão, mas principalmente com esta última. No que diz respeito às políticas de recursos humanos, os autores defendem que modernidade organizacional relaciona-se ao aprofundamento do compromisso da organização em relação aos seus trabalhadores, gerando nestes, como resposta, maior comprometimento.

Becker e Ruas (1997) - investigaram os Planos de Participação nos Lucros ou Resultados, implantados em quatro indústrias, enquanto estratégia para promoção do comprometimento dos trabalhadores. A pesquisa, de natureza qualitativa, consistiu de uma etapa de entrevistas com gestores a fim de colher as informações quanto a utilização da estratégia e uma segunda etapa de entrevistas com trabalhadores quanto a suas percepções sobre o Plano. Os autores observaram que as organizações pesquisadas não envolveram os trabalhadores na concepção do Plano, gerando dúvidas quanto à clareza da utilização desta estratégia para promoção de comprometimento. Ainda assim a estratégia foi reconhecida como válida neste contexto atual de gestão, que demanda o comprometimento dos trabalhadores.

Bastos e Pereira (1997) - realizaram estudo relacionando os fenômenos mudança organizacional e comprometimento no trabalho. O estudo quantitativo, de corte transversal, objetivou analisar a relação entre estes dois processos, investigar a influência dos processos de mudanças na estruturação do comprometimento do trabalhador com a organização e com o sindicato e ainda ampliar a compreensão da articulação dos fatores individuais e organizacionais na determinação dos comprometimentos do trabalhador dentro do contexto da mudança.

Participaram 904 trabalhadores de 25 organizações privadas e de economia mista, principalmente do ramo industrial. O instrumento utilizado foi um questionário de itens fechados. Os autores concluíram que os movimentos de mudança têm diferentes impactos sobre o comprometimento dos trabalhadores, considerando os três focos analisados (organização, carreira e sindicato). As mudanças organizacionais podem gerar impactos tanto positivos quanto negativos sobre o comprometimento, o que aponta para a necessidade das organizações enfatizarem a forma como os trabalhadores estão vivenciando e percebendo as mudanças.

Stecca (2001) - estudou, em sua dissertação de mestrado, o Comprometimento Organizacional dos docentes do Centro Universitário Franciscano – UNIFRA – da cidade de Santa Maria/RS. Os dados da pesquisa foram coletados através de questionário aplicado ao universo de professores, e os resultados apontaram para um alto grau de comprometimento dos docentes, devido principalmente à compatibilidade dos valores pessoais com os valores norteadores da instituição.

Em suma, no Brasil, os estudos sobre Comprometimento Organizacional inserem-se na perspectiva afetiva, utilizando o instrumento proposto por Mowday *et al* (*apud*, BASTOS, 1994). Estes trabalhos são centrados, basicamente, na análise dos antecedentes do comprometimento organizacional, buscam, exploratoriamente, construir modelos explicativos de comprometimento para amostras de trabalhadores brasileiros, tendo encontrado resultados bastante coerentes. Tais resultados ressaltam a importância de variáveis organizacionais, especialmente no que concerne às oportunidades oferecidas ao servidor para o seu crescimento e realização profissional.

2.5 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: VARIÁVEIS PARA A PESQUISA

Neste item, como conclusão do capítulo de Fundamentação Teórica desta investigação, apresentar-se-á a síntese das variáveis estudadas, adequadas à presente pesquisa. O estudo do Comprometimento Organizacional, segundo Pereira e Oliveira (2000), leva as instituições a voltarem-se para a compreensão das variáveis que permeiam o envolvimento do indivíduo com a organização a que pertence, procurando ainda, fortalecer os vínculos desse envolvimento. Assim, dentro de uma perspectiva conceitual, tem-se que o comprometimento é caracterizado pela natureza da relação de identidade do indivíduo com as metas da organização.

Quando o objeto de análise acerca do comprometimento é a organização, os estudos são dirigidos, na sua maioria, utilizando o conceito de comprometimento como uma espécie de laço psicológico entre o indivíduo e a organização a que pertence. Várias definições foram relacionadas por Buchanan (*apud* BRANDÃO e BASTOS, 1993), como por exemplo, a boa vontade do empregado que se esforça no interesse da organização, o desejo de ficar com a organização e a aceitação dos seus maiores objetivos e valores. Ou ainda, como a avaliação positiva e a intenção de trabalhar para alcançar os objetivos organizacionais, bem como a boa vontade de protagonistas sociais para dar energia e lealdade à organização e a relutância de deixar a organização em busca de melhoria salarial, status ou liberdade profissional e ainda melhor ambiente de trabalho. Assim sendo, após apresentação e estudo das principais abordagens acerca do Comprometimento Organizacional – atitudinal/afetiva, instrumental/calculativa,

comportamental, sociológica e normativa – salienta-se a importância e aplicabilidade destas abordagens em diversos contextos organizacionais.

Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994), afirmam que todas as definições e instrumentos de mensuração do Comprometimento Organizacional convergem para um ponto comum, ou seja, consideram-no como um vínculo do indivíduo para com a organização, diferindo apenas nas formas de desenvolvimento. Em suma, apesar de toda a variabilidade de definições e operacionalização relacionadas ao tema, o Comprometimento Organizacional deve ser tomado como um ponto forte que a organização pode usar para se diferenciar dentro do contexto competitivo que se impõe na atualidade. As diferentes abordagens revelam a amplitude do conceito e demonstram uma percepção relevante do mesmo dentro do ambiente organizacional.

Para a realização do presente estudo, contudo, o conceito de Comprometimento Organizacional adotado, estabelece-se, de acordo com a abordagem atitudinal/afetiva, como um processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização, se expressando de acordo com Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994) em três dimensões: (a) forte crença e aceitação dos valores e objetivos da organização, (b) o forte desejo de manter o vínculo com a organização e (c) a intenção de se esforçar em prol da organização. Desta feita, os autores ressaltam que assim definido, o constructo supera a simples lealdade para com a organização. Na verdade, o indivíduo “se identifica com uma organização e seus objetivos e deseja manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução desses objetivos” (BASTOS, 1994, p. 43). O funcionário estaria, assim, disposto a dar algo de si para o bem da organização onde trabalha.

Dentro dessa mesma linha conceitual, considerar-se-á, também, para a realização deste trabalho, o modelo proposto por Meyer e Allen (1991) no que se referem ao Comprometimento Organizacional de base afetiva como sendo a idéia de lealdade, o sentimento de pertencer, o desejo de contribuir e dar energia à organização. Envolve ainda um sentimento de orgulho, desejo de afiliação e o prazer de ser membro. A escolha pelo enfoque desenvolvido na presente pesquisa pautou-se pelo entendimento de que Comprometimento Organizacional é uma atitude positiva que engaja o indivíduo à organização, e no sentido específico deste estudo, entende-se que o engajamento do docente substituto em relação à Universidade do Amazonas não se sustenta somente por recompensas e custos envolvidos, principalmente, quando se espera que professores

universitários sejam de carreira ou não, tenham a responsabilidade de contribuir na difusão do saber com vistas a uma sociedade culturalmente politizada e democrática.

Assim, com base no exposto, a presente pesquisa, tem como objetivo central, identificar o Comprometimento Organizacional dos professores substitutos da Universidade do Amazonas, bem como conhecer as principais variáveis que afetam, de forma importante, o comprometimento da categoria pesquisada. Assim sendo, pretende-se utilizar nesta investigação dois grupos de variáveis: a) Variáveis Organizacionais e, b) Variáveis Relacionadas ao Comprometimento Organizacional, conforme abaixo relacionados:

GRUPO I - Variáveis Organizacionais:

Através de este primeiro grupo buscar-se-á conhecer a avaliação dos professores substitutos acerca de algumas variáveis organizacionais.

- Remuneração: a percepção da equidade da remuneração em relação ao trabalho executado pelos docentes substitutos.
- Status e Prestígio: aqui entendido como o quanto os referidos docentes acreditam trazer a eles status e prestígio o fato de trabalhar na UA.
- Participação em encontros, palestras e outros eventos: o quanto trabalhar na UA lhes propicia participar de cursos, palestras e outros eventos promovidos pela instituição.
- Oportunidades de crescimento (pessoal e profissional): relaciona-se à visão que os docentes pesquisados têm acerca das oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional oferecidas pela universidade.
- Auto-realização: propriedade pela qual busca-se conhecer até que ponto os professores investigados sentem-se auto-realizados através do trabalho que desenvolvem na UA.
- Participação nas tomadas de decisão: o quanto a categoria pesquisada acredita ser expressiva sua participação nas tomadas de decisão departamental.

- Carga horária: até que ponto os professores substitutos julgam adequada sua carga horária de trabalho.
- Autonomia: propriedade pela qual os professores investigados sentem ter autonomia na UA para execução de suas atividades.
- Oportunidades de outros ganhos: o quanto a instituição oportuniza, à categoria investigada, atividades na própria instituição que lhes traga ganhos além do salário.
- Imagem/influência da UA: relaciona-se ao conhecimento do quanto os professores pesquisados julgam como positiva a imagem/influência da instituição em que trabalham junto à sociedade.

Estas variáveis foram adaptadas com base na literatura sobre Comprometimento Organizacional e outros assuntos relacionados ao comportamento humano nas organizações. Neste sentido, através destas variáveis, buscar-se-á identificar os determinantes do constructo investigado. Os resultados de muitas pesquisas acerca do tema Comprometimento Organizacional demonstram a importância das variáveis organizacionais, em especial no que se relacionam às oportunidades oferecidas ao trabalhador para o seu crescimento e realização profissional. As pessoas ingressam nas organizações com valores de trabalho e desejos específicos, assim, quanto mais coerente as suas experiências na organização em relação aos seus valores e aspirações provavelmente, mais altos serão seus compromissos.

Verifica-se, assim, a importância do atendimento às expectativas pessoais para que haja o desenvolvimento de uma atitude de comprometimento, tornando-se implícita a definição de comprometimento como sendo uma forma de lealdade oferecida pelo indivíduo à medida que suas satisfações psicológicas e suas expectativas são atendidas pelas recompensas organizacionais. Em suma, estas variáveis organizacionais compõem a segunda parte do questionário de pesquisa, a qual teve como objetivo investigar os antecedentes, ou seja, os aspectos organizacionais que são preditores do comprometimento na categoria pesquisada.

GRUPO II - Variáveis Relacionadas ao Comprometimento Organizacional:

O segundo grupo, apresentado abaixo, refere-se a alguns aspectos indicadores de comprometimento organizacional na categoria investigada.

- Crença que a UA é um ótimo local para se trabalhar;
- Compatibilidade de valores: o quanto é compatível os valores dos docentes substitutos aos valores da UA;
- Orgulho em pertencer: busca-se conhecer o quanto há de orgulho por parte destes docentes pesquisados em pertencer ao quadro funcional da UA, mesmo que temporariamente;
- Interesse pelo destino da UA: através deste item, busca-se conhecer se há interesse e preocupação por parte dos professores investigados em relação ao destino, ao futuro da instituição;
- Predileção da UA em relação às outras universidades: o quanto a categoria investigada julga que a UA é a melhor universidade para se trabalhar;
- Desejo em dedicar toda a carreira na UA: busca-se conhecer se há intenção, por parte dos docentes investigados, intenção em dedicar o resto da carreira na UA (caso fosse possível);
- Sentimento de lealdade: o quanto, a categoria, acredita que a UA é merecedora da sua lealdade;
- Preocupação com os problemas da UA: até que ponto os docentes pesquisados acreditam e sentem que os problemas da UA também lhes dizem respeito;
- Relacionamento emocional com a instituição: busca-se conhecer, através deste item, se há vínculo emocional do docente substituto em relação à instituição;
- Sentimento de integração: o quanto, a categoria, julga sentir-se integrada à universidade;

- Compromisso com os objetivos do ensino superior da UA: busca-se conhecer a intensidade de compromisso que o docente substituto julga ter em relação aos objetivos do ensino superior da UA;
- Sentimento de que é especial e interessante trabalhar na UA: o quanto, a categoria investigada, acredita ser especial e interessante trabalhar na UA;
- Vontade de continuar na UA: visa conhecer, se há intenção, por parte dos professores substitutos, em desenvolver atividades na UA, por mais algum tempo, mesmo depois do término do contrato;
- Orgulho em demonstrar que pertence à UA: até que ponto, os docentes investigados, tem orgulho, em dizer às pessoas, que trabalham na UA.

Essas variáveis referem-se ao Comprometimento Organizacional, conforme já citado anteriormente, relacionadas à abordagem atitudinal/afetiva de comprometimento organizacional e ainda ao modelo de comprometimento organizacional de base afetiva, e compõe a terceira parte do questionário de pesquisa, onde se pretendeu identificar o comprometimento dos docentes substitutos em relação à Universidade do Amazonas, tendo em vistas suas situações funcionais. Em suma, este capítulo apresentou os principais aspectos teóricos do Comprometimento Organizacional existentes na literatura pertinente sobre o tema.

Buscou-se ainda, delimitar as variáveis que mais se relacionam à presente pesquisa. Assim, através destes grupos de variáveis, mencionadas anteriormente, buscar-se-á conhecer o comprometimento do professor substituto com a instituição, e ainda conhecer os aspectos organizacionais que mais se relacionam a este fato. A seguir, apresenta-se um quadro-síntese das variáveis desenvolvidas na pesquisa sobre o comprometimento organizacional dos docentes substitutos da Universidade do Amazonas em relação à instituição.

2.6 VARIÁVEIS PARA A PESQUISA – SÍNTESE

I Variáveis Organizacionais

- Remuneração;
- Status e prestígio;
- Participação em eventos;
- Oportunidades de crescimento pessoal;
- Oportunidades de crescimento profissional;
- Auto-realização;
- Participação nas tomadas de decisão departamental;
- Carga horária;
- Autonomia;
- Outros ganhos na instituição;
- Imagem/influência da UA.

II Variáveis Relacionadas ao Comprometimento Organizacional

- Crença que a UA é ótima para se trabalhar;
- Compatibilidade de valores;
- Orgulho em pertencer ao quadro funcional;
- Interesse pelo destino da instituição;
- Predileção à organização às demais;
- Desejo em dedicar o resto da carreira na UA;
- Lealdade para com a instituição;
- Preocupação quanto aos problemas da UA;
- Relacionamento emocional;
- Integração;
- Compromisso com os objetivos institucionais;
- Desejo de permanecer mais tempo;
- Satisfação ao dizer que pertence à UA.

3 METODOLOGIA

Segundo Lakatos e Marconi (1991) o método pode ser entendido como o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. Neste sentido, serão descritos na metodologia deste trabalho a caracterização da pesquisa, as perguntas de pesquisa, a delimitação da pesquisa, a definição dos termos específicos do trabalho e o plano de coleta e análise dos dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa, de acordo com Chizzotti (2000), investiga não somente o mundo em que vive o homem, mas investiga também o próprio homem. Para tanto, o investigador recorre à observação e à reflexão que faz sobre os problemas que enfrenta, e à experiência passada e atual dos homens na solução destes problemas, a fim de munir-se dos instrumentos mais adequados à sua ação e intervir no seu mundo para construí-lo adequado à sua vida. Assim, transformar o mundo, criar objetos e concepções, encontrar explicações e avançar previsões, trabalhar a natureza e elaborar as suas ações e idéias, são fins subjacentes a todo esforço de pesquisa.

A presente pesquisa, caracteriza-se como um estudo descritivo que, segundo Rudio (1999), tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis, sem contudo, haver interferência por parte do pesquisador. Em suma, a pesquisa descritiva procura descobrir e observar fenômenos, descrevendo-os e interpretando-os, todavia, sem interferir na realidade para alterá-la.

3.2 PERGUNTAS DA PESQUISA

Considerando-se o problema de pesquisa e a fundamentação teórica apresentados neste trabalho, foram formuladas as seguintes perguntas de pesquisa:

- Questão de Pesquisa 1: Quais as variáveis organizacionais que mais incidem sobre o comprometimento organizacional dos docentes substitutos da Universidade do Amazonas?
- Questão de Pesquisa 2: Até que ponto os docentes substitutos da UA sentem-se comprometidos com os objetivos institucionais da Universidade?
- Questão de Pesquisa 3: Em que medida o fator tempo determinado de permanência na instituição (vínculo temporário) influencia o comprometimento docente?
- Questão de Pesquisa 4: Qual a importância do comprometimento organizacional do docente em uma instituição de ensino superior?

3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 162) “delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação”. Na delimitação deste estudo serão descritos a população e o design do referido trabalho. A população desta pesquisa compreende os professores substitutos da Universidade do Amazonas, os quais, na data de realização deste estudo, totalizavam 224 professores substitutos. Os dados para a realização da pesquisa foram coletados junto a 130 docentes. Para o cálculo da amostra, 130 observações, foi utilizada a fórmula de Fonseca e Martins (1996), conforme quadro a seguir.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

n= tamanho da amostra
N= tamanho da população

sendo que,

$$n_0 = \frac{t^2 s^2}{d^2}$$

t^2 = nível de significância utilizado ($\alpha=0,05$);
 d^2 = margem de erro (0,05)
 s^2 = variância da questão "Julgo ser algo muito especial e interessante trabalhar na UA"

Figura 1: Cálculo da Amostra

O *design* desta pesquisa considerou o tema, suas características e as condições de sua efetivação. Assim sendo, um estudo de caso, pareceu, pois, mostrar-se o mais apropriado para nortear o presente trabalho. De acordo com Chizzotti (2000) o estudo de caso é uma caracterização abrangente para designar uma diversidade de pesquisas que coletam e registram dados de um caso particular, ou de vários casos, retratando uma realidade e revelando a multiplicidade de aspectos globais, presentes em uma dada situação. Como a pesquisa foi desenvolvida em apenas um determinado período, ou seja, não foram feitas comparações entre períodos distintos de comprometimento dos docentes substitutos, pode-se então, dizer que a pesquisa é de perspectiva sincrônica.

Limita-se, também, por sua abordagem predominantemente quantitativa. Na realidade, este tema, devido sua complexidade, requer, o desenvolvimento de estudos que contemplem a temática proposta, também, de forma qualitativa, o que favorece um melhor aprofundamento, e, conseqüentemente, uma melhor elucidação acerca dos aspectos mais relacionados ao comprometimento organizacional dos professores substitutos da Universidade do Amazonas. É válido ressaltar, todavia, que o tipo de pesquisa adotado nesta dissertação é descritivo, empírico e quantitativo, apresentando assim, algumas vantagens, como praticidade e segurança. A partir da investigação de uma amostra, 130 professores substitutos, os dados foram analisados e interpretados através de instrumentos estatísticos.

3.4 DEFINIÇÃO DE TERMOS

Para que se possa esclarecer um fato ou fenômeno em investigação e ter possibilidade de comunicá-lo, de forma clara, e não ambígua, faz-se necessário explicar alguns termos utilizados na pesquisa. Neste sentido, entende-se, que as expressões abaixo, são carentes de explicação:

- *Professores Substitutos*: Professores que ingressam nas Instituições Federais de Ensino Superior para prestar serviços relacionados ao ensino, pesquisa ou extensão. São profissionais que têm vínculo temporário com a instituição, prazo máximo de 24 meses, só podendo ser contratados novamente no interstício mínimo de 24 meses. Representam em média 25,20% da mão-de-obra docente da Universidade do Amazonas;

- *Comprometimento*: Refere-se à noção de amarrar, atar e unir o indivíduo a alguma coisa, indica o grau de atenção, de esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo;

- *Comprometimento Organizacional*: Na maioria dos estudos realizados, de acordo com a literatura preponderante, sua concepção apresenta as seguintes dimensões: a) uma forte crença nos valores e objetivos da organização e a aceitação deles; b) um desejo de exercer esforço considerável em favor da organização, e c) Um forte desejo de se manter como membro da organização. Completando a definição deste termo pode-se dizer: mais que simples lealdade à

organização, o comprometimento é um processo através do qual os indivíduos expressam a sua preocupação com o bem-estar e com o sucesso da organização.

3.5 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Os tipos de dados utilizados para a realização da pesquisa foram os dados primários e os dados secundários. Os dados primários foram obtidos através de questionários elaborados a partir dos referenciais teóricos sobre o tema e aplicados aos 130 professores substitutos que fazem parte da amostra deste estudo. Já os dados secundários, que também contribuem para a resolução do problema, foram obtidos através dos Departamentos de Pessoal e de Recursos Humanos da UA. As Técnicas e Instrumentos de Coleta de Dados segundo, Chizzotti (2000) decorrem das decisões que são tomadas no início da pesquisa, com a formulação do problema a ser investigado. O autor afirma que a definição da técnica e a elaboração do instrumento mais adequado à pesquisa não devem ser arbitrárias, mas sim conexas com o que se pretende comprovar.

Na tentativa de responder ao problema proposto para esta pesquisa, foi utilizado um questionário (anexo), adaptado dos modelos por Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994) e Meyer e Allen (1991), onde os docentes substitutos da UA posicionaram-se em relação a questões relativas a aspectos comportamentais do trabalho e que podem trazer à tona o seu grau de comprometimento com a organização. As questões foram elaboradas respeitando três blocos, a saber: a) Variáveis Pessoais e Funcionais; b) Variáveis Organizacionais e c) Variáveis relacionadas à percepção do comprometimento organizacional. A primeira etapa do questionário, variáveis pessoais e funcionais, teve como finalidade conhecer, apenas, o perfil dos professores entrevistados.

Ou seja, esta parte do questionário não teve como objetivo relacionar estas variáveis de identificação pessoal e funcional ao comprometimento organizacional dos professores substitutos. Tal decisão pautou-se a partir do aprofundamento teórico sobre a temática em questão. Para DeCotiis e Summers (*apud* SILVA, 1998), as informações demográficas, em especial sexo, idade, escolaridade, estado civil, são trazidas para a organização, ou desenvolvidas

independentemente pelos seus membros, e, portanto, não seriam preditoras de comprometimento. Para estes autores, apenas as características influenciadas pela organização podem servir de dado significativo para o estudo do comprometimento. Muito embora alguns autores tenham apresentado as informações colhidas, entendendo-as como características ou preditoras do comprometimento, o que se observa é que tais informações não assumem uma homogeneidade, se forem comparadas umas com as outras.

Já a segunda e a terceira parte do questionário apresentam questões relativas ao comprometimento com a universidade e ao vínculo temporário dos docentes. O questionário foi composto de uma escala onde o entrevistado gradua seu sentimento posicionando-se em relação às afirmações propostas. Numa escala do tipo Likert de 5 pontos, contendo as seguintes opções: “discordo plenamente”, “discordo”, “nem discordo, nem concordo”, “concordo” e “concordo plenamente”, os dados obtidos foram lançados em computador munido com *software* específico para este fim, no caso o *SAS (Statistical Analysis System)* e o *Microsof Excel*, gerando os resultados finais para análise e interpretação. Adotou-se um nível de significância de 5%.

Quanto às Técnicas de Análise e Interpretação de Dados, após a coleta dos dados, foram procedidos os agrupamentos necessários com vistas à análise e interpretação dos dados. A análise dos dados supõe a quantificação dos eventos para submetê-los à classificação, mensuração e análise. “Seu objetivo é propor uma explicação do conjunto de dados reunidos a partir de uma conceitualização da realidade percebida ou observada” (CHIZZOTTI, 2000, p.69). Assim, os dados foram agrupados em partes, seguindo critérios pré-estabelecidos, de acordo com os interesses da pesquisa. Para a verificação da existência da correlação entre as variáveis, utilizou-se o coeficiente de correlação de *Pearson*.

Após a verificação de que os dados não se comportavam segundo uma distribuição normal, o procedimento adotado para a verificação de igualdade de média entre as variáveis, foi o teste não paramétrico de *Kruskal Wallis* (FONSECA e MARTINS, 1996). O pacote estatístico computacional utilizado para as análises de correlação, normalidade e estatística não paramétrica foi o *SAS*. Para a interpretação foi utilizada a comparação dos dados obtidos à luz da teoria que norteia o referido trabalho, destacando-se assim, a importância que a teoria tem no processo da obtenção e interpretação dos dados.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Os dados da pesquisa Comprometimento Organizacional: o caso dos professores substitutos da Universidade do Amazonas, cuja amostra total representa 130 observações, foram tabulados com o auxílio do *software SAS* e também do *Microsoft Excel*, no que se refere à construção dos gráficos e tabelas. Na parte inicial da análise e interpretação dos dados da pesquisa realizada junto aos docentes substitutos da Universidade do Amazonas, serão apresentados os dados referentes ao perfil do entrevistado – parte I, do questionário (1ª a 8ª questões) – concernente às variáveis pessoais e funcionais, tais como idade, sexo, regime de trabalho, unidade de lotação, tempo na instituição, atividade exercida, titulação e experiência anterior.

Na parte II do questionário – variáveis organizacionais (9ª a 19ª questões) – serão apresentados os dados relacionados aos determinantes do constructo investigado. Ou seja, buscar-se-á conhecer os aspectos organizacionais mais valorizados pelos professores substitutos e que podem ser considerados, na categoria investigada, como preditores de comprometimento, tais como remuneração, status e prestígio, oportunidades de participação em eventos, crescimento pessoal, crescimento profissional entre outros. Já a parte III do questionário – variáveis relacionadas à percepção do Comprometimento Organizacional (20ª a 35ª questões) – será utilizada para conhecer o sentimento de comprometimento que os docentes substitutos têm pela Universidade do Amazonas.

Esta etapa do questionário refere-se à apresentação e análise dos dados concernentes às afirmativas que tratam do Comprometimento Organizacional. Assim, no sentido de verificar o comprometimento dos docentes pesquisados, foram formuladas 16 afirmativas a partir dos modelos teóricos de Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994) e Meyer e Allen (1991), onde a categoria investigada pôde opinar em relação aos sentimentos de compromisso que têm com a instituição, mesmo sendo temporário o vínculo funcional da mesma. Esta parte do instrumento abordou questões como compatibilidade de valores, orgulho em pertencer à instituição, interesse

pelo destino da UA, desejo em dedicar o resto da carreira na UA caso fosse possível, vínculo emocional em relação à instituição, sentimento de lealdade à UA, entre outras.

4.1 LEVANTAMENTO DESCRITIVO DOS DOCENTES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS EM RELAÇÃO ÀS VARIÁVEIS PESSOAIS E FUNCIONAIS

Tabela 1: Idade

Idade	Frequência	%
Menos de 25 anos	5	3,85%
De 25 a 34 anos	68	52,31%
De 35 a 44 anos	43	33,08%
De 45 a 54 anos	9	6,92%
Mais de 55 anos	5	3,85%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto à faixa etária dos docentes substitutos entrevistados, a partir dos dados obtidos na tabela 1, observa-se que a maior concentração ocorre no intervalo de 25 a 34 anos, representando 52,31% da amostra. Ainda em relação à idade, observa-se que 33,08% dos respondentes têm de 35 a 44 anos. Com menos de 25 anos, 5 professores (3,83%) e com mais de 55, também 5 (3,85%).

Tabela 2: Sexo

Sexo	Frequência	%
Feminino	65	50,00%
Masculino	65	50,00%
Total	130	100%

Fonte: dados pesquisa.

Quanto a variável sexo, de acordo com a tabela 2, pode-se observar que a distribuição das observações ficou exatamente a mesma, ou seja, 50% para o sexo masculino e 50% para o sexo feminino.

Tabela 3: Regime de Trabalho

Regime de trabalho	Frequência	%
DE	75	57,69%
40h	50	38,46%
20h	2	1,54%
Não respondeu	3	2,31%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação ao regime de trabalho, de acordo com os dados obtidos, percebe-se que 57,69% dos professores entrevistados apresentam carga horária de dedicação exclusiva, seguido-se os de 40h, representando 38,46% do total de entrevistados.

Tabela 4: Unidade de Atuação

Unidade em que trabalha	Frequência	%
EEM	2	1,54%
FACED	12	9,23%
FCA	8	6,15%
FCS	16	12,31%
FD	3	2,31%
FES	12	9,23%
FT	9	6,92%
ICB	10	7,69%
ICE	24	18,46%
ICHL	34	26,15%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

A amostra pesquisada constituiu-se de 130 professores substitutos lotados nas diversas unidades da instituição. A unidade que mais apresentou pessoas entrevistadas foi o Instituto de Ciências Humanas e Letras - ICHL, com 26,15%, seguindo-se o Instituto de Ciências Exatas – ICE, com 18,46% do total de entrevistados.

Tabela 5: Tempo de Trabalho na UA

Tempo de trabalho na UA	Frequência	%
Menos de 1 ano	60	46,15%
Mais de 1 ano	69	53,08%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Pelo fato do professor substituto poder firmar contrato com a instituição por um período de até no máximo dois anos, dividiu-se o tempo de trabalho conforme demonstrado na tabela 5. Observou-se assim, que 53,08% dos entrevistados trabalham há mais de um ano na Universidade do Amazonas, e 46,15% está há menos de um ano na instituição.

Tabela 6: Atividade Exercida na Instituição

Atividade que exerce na instituição	Frequência	%
Atividade docente	73	56,15%
Atividade docente mais atividade de pesquisa	32	24,62%
Atividade docente mais atividade de extensão	23	17,69%
Não respondeu	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação à atividade exercida na instituição, de acordo com os dados obtidos na tabela 6, a maioria dos professores exerce apenas atividade docente, o que representa 56,15% do total de entrevistados. É de se considerar, também, que 42,31% dos entrevistados não estão voltados exclusivamente à atividade docente, mas também às atividades de pesquisa e extensão, o que sinaliza o envolvimento dos docentes substitutos nas diversas instâncias acadêmicas da instituição.

Tabela 7: Titulação

Titulação	Frequência	%
Graduado	26	20,00%
Especialista ou especializando	49	37,69%
Mestre ou mestrando	44	33,85%
Doutor ou doutorando	9	6,92%
Pós Doutor	1	0,77%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

A partir dos dados obtidos na tabela 7, verifica-se que, na sua maioria, os entrevistados são especialistas ou estão em curso, representando 37,69%. Já os professores mestres ou mestrando, representam 33,85%. Dos participantes da amostra, 20,0% têm como titulação, apenas, a graduação; 6,92% são doutores ou doutorandos e 1 entrevistado (0,77%) é pós-doutor.

Tabela 8: Experiência no Ensino Superior

Antes de ingressar na UA, como prof. substituto, já tinha experiência no magistério superior?	Frequência	%
Sim	49	37,69%
Não	81	62,31%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que os entrevistados em sua maioria (62,31%) não tinham experiência em magistério superior antes de ingressar na UA. Os professores que tinham experiência resultaram em 37,69% dos entrevistados. Compreende-se assim, que a maioria dos docentes substitutos respondentes está adquirindo a primeira experiência de docência superior na UA.

4.2 LEVANTAMENTO DESCRITIVO DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAPÁ EM RELAÇÃO ÀS VARIÁVEIS ORGANIZACIONAIS.

Tabela 9: Remuneração Compatível às Atividades Exercidas

Considero compatível a remuneração que obtenho trabalhando na UA em relação às atividades que exerço	Frequência	%
Discordo plenamente	37	28,46%
Discordo	51	39,23%
Nem discordo, nem concordo	21	16,15%
Concordo	16	12,31%
Concordo plenamente	4	3,08%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se quanto à remuneração, que a maioria dos professores discorda em considerar compatível seus recebimentos em relação às atividades exercidas, representando 39,23%. Através dos dados obtidos, percebe-se que há insatisfação na maior parte dos entrevistados quanto a considerar justa a remuneração obtida em relação às atividades desempenhadas na instituição, somando-se 67,69% as respostas dos que discordam ou discordam plenamente com a afirmação proposta.

Aspectos referentes à remuneração têm sido amplamente citados nas pesquisas que avaliam o Comprometimento Organizacional, pois, historicamente, estes fatores são considerados importantes na relação do trabalho. Porém, quando se trata de comprometimento organizacional em instituições de ensino superior, a literatura pertinente ao tema aponta para a reflexão de que recompensas salariais não são fatores apresentados como preditores de comprometimento. Tais fatores devem ser citados apenas como fortalecedores do comprometimento (BASTOS, BRANDÃO e PINHO, 1997).

Tabela 10: Status e Prestígio perante a Comunidade

O fato de estar trabalhando na UA trás status e prestígio perante à comunidade	Frequência	%
Discordo plenamente	5	3,85%
Discordo	15	11,54%
Nem discordo, nem concordo	20	15,38%
Concordo	75	57,69%
Concordo plenamente	14	10,77%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se que a maioria dos professores concorda que o fato de trabalhar na UA trás status e prestígio perante a comunidade, o que corresponde a 57,69%. O status ou prestígio inerente à função exercida pelo indivíduo também tem sido estudado como um dos antecedentes do comprometimento organizacional. Bastos (1994) avaliou que status, aliado a outros fatores como valorização do trabalho e realização pessoal, contribui para o desenvolvimento de atitudes de comprometimento.

Tabela 11: Participação em Eventos

Meu trabalho na UA, como prof. substituto oportuniza participar de encontros/palestras/cursos em parceria com o DRH ou outros depts da instituição	Frequência	%
Discordo plenamente	7	5,38%
Discordo	34	26,15%
Nem discordo, nem concordo	26	20,00%
Concordo	51	39,23%
Concordo plenamente	12	9,23%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com a tabela 11, verifica-se que a maioria dos docentes substitutos da UA entrevistados (39,23%) concorda que o trabalho na UA lhes oportunize a participação em eventos, como palestras, encontros e cursos promovidos pelo DRH, ou por outros departamentos da instituição.

Tabela 12: Oportunidade de Crescimento Pessoal

Meu trabalho na UA oferece oportunidade de crescimento pessoal	Frequência	%
Discordo plenamente	2	1,54%
Discordo	5	3,85%
Nem discordo, nem concordo	6	4,62%
Concordo	90	69,23%
Concordo plenamente	27	20,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação à opinião do trabalho na UA, como professor substituto, oferecer oportunidade de crescimento pessoal, conforme se observa na tabela 12, a maior parte dos entrevistados concorda com a questão, o que representa 69,23% do total. Apenas 5,39% dos docentes entrevistados responderam discordar ou discordar plenamente que o trabalho na UA como professor substituto lhes oportunize crescimento pessoal. Se consideradas, juntamente, as respostas “concordam” e “concordo plenamente”, o percentual dos docentes substitutos que admite que o trabalho na UA oferece oportunidade de crescimento pessoal, chega a 90%.

Tabela 13: Oportunidade de Crescimento Profissional

Meu trabalho na UA oferece oportunidade de crescimento profissional	Frequência	%
Discordo plenamente	4	3,08%
Discordo	10	7,69%
Nem discordo, nem concordo	5	3,85%
Concordo	78	60,00%
Concordo plenamente	33	25,38%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme se verifica na tabela acima, a maioria dos professores substitutos entrevistados concorda que o trabalho na UA oferece oportunidade de crescimento profissional, o que representa 60% do total da amostra. Dos entrevistados, 10,77% responderam “discordo” ou “discordo plenamente” em relação à afirmativa proposta. Consideradas as respostas “concordo” e “concordo plenamente”, o percentual de professores que admite que mesmo estando apenas temporariamente na UA, o trabalho na instituição lhes oferece oportunidade de crescimento profissional, chega a 85,38%. Tanto o crescimento pessoal, citado na tabela 12, quanto o crescimento profissional podem ser citados como importantes preditores de comprometimento, conforme o que nos ensina as pesquisas de Brandão e Bastos (1993), que apontaram para o fato

de que o comprometimento é maior quando as possibilidades de crescimento pessoal e profissional são maiores.

Tabela 14: Auto-Realização

Trabalhar na UA contribui para que eu me sinta auto-realizado(a)	Frequência	%
Discordo plenamente	1	0,77%
Discordo	17	13,08%
Nem discordo, nem concordo	26	20,00%
Concordo	66	50,77%
Concordo plenamente	20	15,38%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação à contribuição que o trabalho desenvolvido na UA traz para o sentimento de auto-realização, verifica-se, conforme a tabela 14, que mais de 50% do total de professores concordam com a questão, enquanto 20% dos entrevistados responderam “nem discordo, nem concordo”. Já 13,85% dos entrevistados responderam discordar ou discordar plenamente com o fato do trabalho na UA contribuir para que se sintam auto-realizados. A auto-realização, segundo a pirâmide das necessidades apresentada por Maslow, é uma das necessidades mais difíceis de serem alcançadas pelas pessoas, contudo, 66,15% do total de substitutos entrevistados afirmaram concordar ou concordar plenamente que o fato de estarem trabalhando na UA concorre para que se sintam auto-realizados.

Tabela 15: Participação nas Tomadas de Decisão Departamental

Avalio como "expressiva" a participação dos professores substitutos nas tomadas de decisão departamental	Frequência	%
Discordo plenamente	15	11,54%
Discordo	44	33,85%
Nem discordo, nem concordo	30	23,08%
Concordo	32	24,62%
Concordo plenamente	8	6,15%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que a maioria dos entrevistados discorda ou discorda plenamente que a participação dos docentes substitutos seja expressiva nas tomadas de decisão departamental, o que representa um total de 45,39%. A opinião dos que disseram nem discordar, nem concordar chegou a 23,08%. Já 30,77% afirmaram concordar ou concordar plenamente com a questão proposta. Percebe-se assim, na maior parte dos entrevistados, uma discordância quanto à participação dos docentes substitutos nas tomadas de decisão departamental. No que diz respeito à participação das pessoas nas organizações, Gomes (1995), afirma que a palavra de ordem para o sucesso das organizações do novo milênio é participação.

Segundo a autora, as pessoas, quando encontram uma abertura para participarem nas tomadas de decisão (no caso do presente trabalho, participação nas tomadas de decisão departamental), preenchem parte da necessidade de reconhecimento, comprometem-se com os resultados das soluções adotadas, passam a demonstrar satisfação no trabalho, baixa tensão, elevada motivação e certeza de sua responsabilidade. Assim, com base nos dados obtidos na tabela 15, conclui-se que a participação nas tomadas de decisão departamental é um aspecto negativo no processo de comprometimento organizacional dos docentes substitutos da UA.

Tabela 16: Carga Horária de Trabalho

Julgo adequada minha carga horária de trabalho na UA	Frequência	%
Discordo plenamente	3	2,31%
Discordo	20	15,38%
Nem discordo, nem concordo	12	9,23%
Concordo	81	62,31%
Concordo plenamente	12	9,23%
Não respondeu	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que a maioria dos entrevistados concorda que a carga horária de trabalho na UA, como docente substituto, é adequada, o que representa 62,31% da amostra. Discordaram ou discordaram totalmente da afirmativa proposta, 17,69% dos entrevistados. Já 9,23% não se posicionaram e 1,54% não responderam. De uma forma geral, os docentes substitutos entrevistados demonstraram satisfação quanto à carga horária de trabalho.

Tabela 17: Autonomia para a Realização do Trabalho

Considero suficiente a autonomia que a UA proporciona para a realização do meu trabalho	Frequência	%
Discordo plenamente	4	3,08%
Discordo	18	13,85%
Nem discordo, nem concordo	15	11,54%
Concordo	76	58,46%
Concordo plenamente	16	12,31%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Os entrevistados, em sua maioria, concordam que seja suficiente a autonomia que têm para a realização do trabalho na UA, o que representa mais de 58% dos entrevistados. Para Bastos (1994) a autonomia para a realização das atividades profissionais, bem como uma carga horária de trabalho considerada justa (sentimento este confirmado através dos dados obtidos na tabela 16, pela maior parte dos entrevistados), mostram-se, também, como significantes preditores de comprometimento organizacional.

Tabela 18: Outros Ganhos

Meu trabalho na UA, como prof. substituto, oportuniza que exerça atividades na instituição que me trazem outros ganhos/remuneração	Frequência	%
Discordo plenamente	21	16,15%
Discordo	48	36,92%
Nem discordo, nem concordo	19	14,62%
Concordo	37	28,46%
Concordo plenamente	4	3,08%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Os entrevistados, em sua maioria, (53,07%), discordam ou discordam plenamente que o trabalho na UA, como professor substituto, viabilize que exerçam outras atividades, na própria instituição, que gerem algum outro tipo de rendimento. O fato do trabalho na UA não proporcionar outras atividades que gerem aos entrevistados outros ganhos além da remuneração percebida mensalmente pelos mesmos (a qual também não é considerada compatível, conforme observado na tabela 9), pode ser um fator que venha a interferir negativamente no comprometimento da categoria investigada.

Porém, é válido ressaltar, que mesmo havendo essa insatisfação em relação ao salário e as oportunidades de obtenção de outros ganhos na própria instituição, os sentimentos de crescimento pessoal (tabela 12), crescimento profissional (tabela 13) e auto-realização (tabela 14) são consideravelmente positivos na categoria estudada.

Tabela 19: Imagem/Influência da UA

Julgo positiva a imagem/influência da UA junto à sociedade	Frequência	%
Discordo plenamente	2	1,54%
Discordo	10	7,69%
Nem discordo, nem concordo	19	14,62%
Concordo	78	60,00%
Concordo plenamente	20	15,38%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa

Em relação a julgar positiva a imagem/influência da UA junto à sociedade, conforme se observa na tabela 19, concordam com a questão 60% dos entrevistados. Este dado representa, também, um importante indicador de comprometimento, pois, segundo o que revelou a pesquisa conduzida por Brandão e Bastos (1993) em uma instituição universitária, quando a visão de importância da instituição é positiva junto aos servidores, deduz-se que as pessoas tendem a se sentir mais comprometidas com a organização. No caso da UA, percebe-se que a maioria dos entrevistados, 75,38%, disseram concordar ou concordar plenamente que a instituição na qual trabalham tem uma imagem positiva junto à sociedade.

4.3 LEVANTAMENTO DESCRITIVO DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UA, SEGUNDO AS VARIÁVEIS RELACIONADAS AO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.

Tabela 20: Crença que a UA é um ótimo lugar para Trabalhar

Acredito que a UA é um ótimo local para se trabalhar	Frequência	%
Discordo plenamente	3	2,31%
Discordo	14	10,77%
Nem discordo, nem concordo	31	23,85%
Concordo	64	49,23%
Concordo plenamente	17	13,08%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se que a maioria dos professores, 62,23%, concorda ou concorda plenamente que a UA é um ótimo local para se trabalhar, enquanto que 13,08% discordam ou discordam plenamente com a afirmação apresentada. A crença, pela maior parte dos entrevistados, que a UA é um ótimo local para se trabalhar reflete a satisfação apresentada pelos vários aspectos organizacionais verificados anteriormente.

Tabela 21: Crença quanto à Compatibilidade de Valores

Acredito que os meus valores (preparar/ministrar boas aulas) são compatíveis aos valores defendidos pela UA (ensino superior de ótima qualidade)	Frequência	%
Discordo plenamente	1	0,77%
Discordo	10	7,69%
Nem discordo, nem concordo	14	10,77%
Concordo	74	56,92%
Concordo plenamente	31	23,85%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se que a maioria dos professores, 56,92%, concorda que seus valores (preparar/ministrar boas aulas) são compatíveis aos valores defendidos pela UA (ensino superior de ótima qualidade). Para Meyer e Allen (1991) o comprometimento das pessoas pela organização, é demonstrado, dentre outros aspectos, pelo desejo de contribuir e dar energia à organização. Logo, se há crença quanto à compatibilidade dos valores dos docentes substitutos em relação aos valores defendidos pela UA, há maiores possibilidades das pessoas exercerem esforços em prol da organização.

O Comprometimento Organizacional subentende a identificação do indivíduo com valores e objetivos organizacionais. A idéia de compatibilizar objetivos individuais e organizacionais não é nova, iniciou-se como consequência da Teoria das Relações Humanas e foi fortalecida por outros autores como Maslow, McGregor, Argyris, entre outros, que segundo Schein (1982), sustentaram hipóteses de que o trabalho deveria ser uma possibilidade de os empregados satisfazerem suas necessidades de auto-realização (fato este já abordado na tabela 14, onde

66,15% dos professores substitutos entrevistados concordaram ou concordaram plenamente que o trabalho na UA os ajuda a se sentirem auto-realizados) e estima.

Tabela 22: Comprometimento com os objetivos do Ensino Superior

Sinto-me comprometido com os objetivos do ensino superior da UA	Frequência	%
Discordo	1	0,77%
Nem discordo, nem concordo	2	1,54%
Concordo	83	63,85%
Concordo plenamente	44	33,85%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com a tabela 22, observa-se, que a maioria dos professores substitutos entrevistados (63,85%) concordam em se sentir comprometidos com os objetivos do ensino superior da UA. O modelo de Comprometimento Organizacional proposto por Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994) apresenta, como um dos aspectos do comprometimento, a aceitação dos objetivos organizacionais e o esforço em prol do cumprimento desses objetivos. Considerando-se conjuntamente as respostas “concordo” e “concordo plenamente”, tem-se um percentual de 97,70% de professores substitutos que afirmaram ser comprometidos com os objetivos do ensino superior da UA.

Tabela 23: Sentimento de Orgulho por pertencer ao quadro da UA

Sinto-me orgulhoso em pertencer ao quadro da UA, mesmo que temporariamente.	Frequência	%
Discordo	5	3,85%
Nem discordo, nem concordo	11	8,46%
Concordo	75	57,69%
Concordo plenamente	38	29,23%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação à questão de sentirem-se orgulhosos em pertencer ao quadro da UA, mesmo que temporariamente, 86,92% dos entrevistados concordaram ou concordaram plenamente com essa questão. Assim, através dos dados obtidos na tabela 23, percebe-se, ainda mais, o sentimento de comprometimento dos docentes substitutos em relação à UA, uma vez que Meyer e Allen (1991), apresentam, como uma das formas de demonstrar comprometimento, o sentimento de orgulho por pertencer, o qual foi expresso pelos respondentes neste item do questionário.

Tabela 24: Limitação do Comprometimento por possuir Vínculo Temporário

O fato de ser um(a) professor(a) contratado(a) temporariamente limita meu comprometimento com a UA	Frequência	%
Discordo plenamente	27	20,77%
Discordo	48	36,92%
Nem discordo, nem concordo	6	4,62%
Concordo	37	28,46%
Concordo plenamente	12	9,23%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com a tabela 24, verifica-se, que a maioria dos entrevistados, discorda plenamente ou discorda com o fato de que, ser professor substituto, ou seja, estar apenas temporariamente desenvolvendo atividades docentes na instituição, é um limitante do comprometimento com a UA, representando 57,69% do total de entrevistados da amostra. Contudo, é válido ressaltar que 37,69% dos entrevistados concordam ou concordam plenamente que este fato limita, sim, o comprometimento com a UA. E ainda, 4,62% não se posicionaram em relação a esta questão.

Tabela 25: Interesse pelo Destino da UA

Realmente me interesse pelo destino da UA	Frequência	%
Discordo plenamente	1	0,77%
Discordo	1	0,77%
Nem discordo, nem concordo	4	3,08%
Concordo	70	53,85%
Concordo plenamente	54	41,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme se observa na tabela 25, o maior índice verificado, quanto ao interesse pelo destino da UA, é de 53,85% para os que concordam, seguindo-se os que concordam plenamente, o que representa 41,54%. Assim, somando-se os percentuais daqueles que concordam ou concordam plenamente quanto a ter interesse pelo destino da UA, têm-se 95,39% de respostas afirmativas. Ou seja, o vínculo temporário com a instituição não implica em um sentimento de descaso quanto ao futuro da instituição, mas o inverso é demonstrado por um grande número de entrevistados.

Tabela 26: Julgamento que a UA é a melhor Instituição de Ensino Superior

Julgo que a UA é a melhor de todas as instituições de ensino superior para trabalhar em Manaus	Frequência	%
Discordo plenamente	4	3,08%
Discordo	14	10,77%
Nem discordo, nem concordo	33	25,38%
Concordo	51	39,23%
Concordo plenamente	28	21,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Na tabela acima, os resultados mostram que 39,23% dos entrevistados concordam que a UA seja a melhor instituição de ensino superior para se trabalhar em Manaus. O percentual daqueles que não se posicionaram chegou a 25,38% e ainda, 13,85% responderam discordar ou discordar plenamente com a afirmativa proposta. De uma maneira geral, a maior parcela dos entrevistados, 60,77%, afirmou concordar ou concordar plenamente que a UA é a melhor instituição de ensino superior para se trabalhar em Manaus.

Tabela 27: Sentimento de Arrependimento por ter decidido Trabalhar na UA

Desde que ingressei na instituição, em alguns momentos, já pude sentir que foi um erro ter decidido trabalhar na UA	Frequência	%
Discordo plenamente	63	48,46%
Discordo	55	42,31%
Nem discordo, nem concordo	6	4,62%
Concordo	4	3,08%
Concordo plenamente	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

A partir dos dados obtidos na tabela 27, verifica-se, que 90,77% dos professores substitutos entrevistados, discordam ou discordam plenamente com a questão de que foi um erro ter decidido trabalhar na UA. Este resultado demonstra um estado de satisfação por estar trabalhando na UA, o qual é considerado, pela maioria dos docentes substitutos, um ótimo local para se trabalhar (tabela 20) e também a melhor instituição de ensino superior para se trabalhar em Manaus (tabela 26). Este sentimento de satisfação também pode estar relacionado a algumas respostas anteriores, como a compatibilidade de valores (tabela 21) e o orgulho em pertencer ao quadro funcional (tabela 23).

Tabela 28: A UA é merecedora de Lealdade

A UA, realmente, merece minha lealdade	Frequência	%
Discordo	6	4,62%
Nem discordo, nem concordo	18	13,85%
Concordo	68	52,31%
Concordo plenamente	36	27,69%
Não respondeu	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se que mais de 50% dos entrevistados concordam que a UA mereça sua lealdade, e 27,69% concordam plenamente com essa questão. Ou seja, 80% dos professores substitutos respondentes afirmaram concordar ou concordar plenamente com a afirmativa proposta. É válido ressaltar, neste sentido, que o modelo de Comprometimento Organizacional proposto por Meyer e Allen (1991) indica o sentimento de lealdade como uma das formas de se expressar comprometimento pela organização. Assim, percebe-se, através dos dados obtidos, haver sentimento de lealdade para com a instituição, mesmo sendo temporário o vínculo destes com a instituição.

Tabela 29: Interesse em dedicar o resto da Carreira Docente na UA

Caso fosse possível, teria interesse em dedicar o resto da minha carreira docente na UA	Frequência	%
Discordo plenamente	2	1,54%
Discordo	5	3,85%
Nem discordo, nem concordo	15	11,54%
Concordo	57	43,85%
Concordo plenamente	49	37,69%
Não respondeu	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto aos interesses em dedicar o resto da carreira docente na UA, os entrevistados, concordam ou concordam plenamente com isso, representando 43,85% e 37,69%, respectivamente, o que demonstra o real interesse dos mesmos em continuar na instituição, caso possível. Uma das dimensões da abordagem atitudinal-afetiva do Comprometimento Organizacional proposta por Mowday *et al.* (apud BASTOS, 1994) reflete-se no forte desejo de se manter como membro da organização, fato este demonstrado pelos docentes substitutos da UA.

Tabela 30: Alegria por Trabalhar na UA mais tempo, depois de encarado o Contrato

Sentir-me-ia feliz, se de alguma forma, fosse possível continuar desenvolvendo minhas atividades na UA, por mais algum tempo, mesmo depois do término do meu contrato	Frequência	%
Discordo plenamente	2	1,54%
Nem discordo, nem concordo	8	6,15%
Concordo	67	51,54%
Concordo plenamente	51	39,23%
Não respondeu	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação a continuar desenvolvendo atividades na UA, mesmo após o término do contrato, 90,77% dos professores substitutos, concordam ou concordam plenamente com a questão. Percebe-se assim, uma alta incidência quanto ao desejo de permanecer na instituição por mais tempo, mesmo depois do término do contrato, caso fosse possível. Bastos (1993) aborda o

comprometimento como um estado em que o indivíduo se identifica com uma organização e seus objetivos, desejando manter-se como membro e contribuir para o seu desenvolvimento.

Tabela 31: Responsabilidade pelos problemas da UA

Acredito e sinto que os problemas vivenciados pela UA são também meus	Frequência	%
Discordo plenamente	1	0,77%
Discordo	11	8,46%
Nem discordo, nem concordo	17	13,08%
Concordo	73	56,15%
Concordo plenamente	27	20,77%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que a maioria dos entrevistados, 56,15%, acredita/concorda que também são seus os problemas vivenciados pela UA. Este resultado, apresentado neste item do questionário de pesquisa, também indica o comprometimento organizacional dos docentes substitutos em relação à instituição. Para Northcraft e Neale (*apud* MORAES, MARQUES e CORREIA, 1998), mais que simples lealdade à organização, o comprometimento é um processo através do qual os indivíduos expressam sua preocupação com o bem-estar e o sucesso da organização.

Tabela 32: Sentimento de Integração à UA

Sinto-me, de fato, integrado à UA	Frequência	%
Discordo plenamente	2	1,54%
Discordo	16	12,31%
Nem discordo, nem concordo	22	16,92%
Concordo	66	50,77%
Concordo plenamente	23	17,69%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que 68,46% dos entrevistados concordam ou concordam plenamente em se sentirem integrados à UA. Já 13,85% dos entrevistados afirmaram não se sentirem integrados à instituição, ou seja, discordaram ou discordaram plenamente da afirmativa proposta e, 16,92% dos respondentes não quiseram se posicionar a este respeito. O sentimento de integração demonstrado pela maior parte dos entrevistados na tabela 32, reflete alguns indicadores de comprometimento apresentados por Meyer e Allen (1991), como o sentimento de pertencer à organização (tabela 23) e o prazer de ser membro (tabela 35).

Tabela 33: Vínculo Emocional à Instituição

Sinto-me, emocionalmente, vinculado à UA	Frequência	%
Discordo plenamente	1	0,77%
Discordo	10	7,69%
Nem discordo, nem concordo	19	14,62%
Concordo	65	50,00%
Concordo plenamente	34	26,15%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação a sentir-se vinculado emocionalmente à instituição, de acordo com os dados obtidos na tabela 33, observa-se que a maioria dos professores, 76,15%, concorda ou concorda plenamente em se sentir vinculada emocionalmente à UA. Não se posicionaram quanto a esta questão 14,62% dos respondentes e 8,46% negaram sentir-se emocionalmente vinculados à UA. De acordo com a abordagem atitudinal afetiva, sentir-se emocionalmente vinculado à organização, indica uma noção de identificação no processo de Comprometimento Organizacional, ou seja, enfatiza a natureza afetiva do processo de identificação do indivíduo com objetivos e valores organizacionais.

Tabela 34: Trabalhar na UA é muito Especial e Interessante

Julgo ser algo muito especial e interessante trabalhar na UA	Frequência	%
Discordo plenamente	1	0,77%
Discordo	5	3,85%
Nem discordo, nem concordo	11	8,46%
Concordo	75	57,69%
Concordo plenamente	37	28,46%
Não respondeu	1	0,77%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto a julgar ser algo muito especial e interessante trabalhar na UA, conforme os dados obtidos na tabela 34, percebe-se que a maioria dos professores substitutos entrevistados concorda (57,69%) ou concorda plenamente (28,46%) com o fato proposto. Não se posicionaram 8,46% dos entrevistados e 4,62% disseram discordar ou discordar plenamente com a afirmativa acima.

Tabela 35: Orgulho ao dizer às pessoas que faz parte da Organização onde Trabalha

Trabalhar na UA faz com que me sinta orgulhoso(a) ao dizer às pessoas que faço parte da organização onde trabalho	Frequência	%
Discordo	6	4,62%
Nem discordo, nem concordo	16	12,31%
Concordo	58	44,62%
Concordo plenamente	48	36,92%
Não respondeu	2	1,54%
Total	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação a sentir-se orgulhoso em dizer que faz parte da instituição, 44,62% do total de entrevistados concordam, e 36,92% concordam plenamente, ou seja, trabalhar na Universidade do Amazonas trás orgulho para mais de 80% do total de professores substitutos envolvidos na pesquisa. Não opinaram quanto a esta afirmativa 12,31 % dos respondentes e, 4,62% disseram discordar que o fato de trabalhar na UA faz com que se sintam orgulhosos ao dizer às pessoas que fazem parte da organização onde trabalham.

Tabela 36: Comparativo das questões: 31) Acreditar que os problemas da UA também são seus X 23) Sentir orgulho em pertencer ao quadro Funcional da UA

Acredito que os problemas da UA também são meus	Sinto-me orgulhoso em pertencer ao quadro funcional da UA, mesmo que temporariamente											
	Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente		Não respondeu		Total	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Discordo plenamente	0	0,00%	0	0,00%	1	0,77%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,77%
Discordo	1	0,77%	0	0,00%	7	5,38%	3	2,31%	0	0,00%	11	8,46%
Nem discordo, nem concordo	1	0,77%	4	3,08%	9	6,92%	3	2,31%	0	0,00%	17	13,08%
Concordo	3	2,31%	5	3,85%	50	38,46%	15	11,54%	0	0,00%	73	56,15%
Concordo plenamente	0	0,00%	2	1,54%	8	6,15%	17	13,08%	0	0,00%	27	20,77%
Não respondeu	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,77%	1	0,77%
TOTAL	5	3,85%	11	8,46%	75	57,69%	38	29,23%	1	0,77%	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que existe uma maior concentração dos dados em torno da opinião que concorda com os itens em questão, relacionado à crença dos professores substitutos sentirem como seus os problemas vivenciados pela UA e o orgulho da categoria em pertencer à instituição, mesmo que temporariamente, representando 38,46% da amostra. O sentimento de comprometimento é demonstrado, quando o orgulho em pertencer ao quadro funcional da UA, mesmo que temporariamente, gera a crença que os problemas da instituição são também seus. Ou seja, o fato de estar vinculado à instituição apenas provisoriamente, não diminui, de forma significativa, o sentimento de orgulho em pertencer e nem a crença de que os problemas da UA também lhes dizem respeito.

Tabela 37: Comparativo das questões: 20) Acreditar que a UA é um ótimo local para se Trabalhar X 29) Interesse em dedicar o resto da Carreira Docente na UA, caso possível

Acredito que a UA é um ótimo local para se trabalhar	Caso fosse possível, teria interesse em dedicar o resto da minha carreira docente na UA													
	Discordo plenamente		Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente		Não respondeu		Total	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Discordo plenamente	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,54%	1	0,77%	0	0,00%	3	2,31%
Discordo	1	0,77%	1	0,77%	3	2,31%	6	4,62%	2	1,54%	1	0,77%	14	10,77%
Nem discordo, nem concordo	0	0,00%	3	2,31%	4	3,08%	17	13,08%	7	5,38%	0	0,00%	31	23,85%
Concordo	1	0,77%	1	0,77%	7	5,38%	32	24,62%	23	17,69%	0	0,00%	64	49,23%
Concordo plenamente	0	0,00%	0	0,00%	1	0,77%	0	0,00%	16	12,31%	0	0,00%	17	13,08%
Não respondeu	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,77%	1	0,77%
TOTAL	2	1,54%	5	3,85%	15	11,54%	57	43,85%	49	37,69%	2	1,54%	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se, na tabela acima, que existe uma maior concentração dos dados em torno da opinião que concorda com os itens em questão, ou seja, que os docentes substitutos da UA gostariam de dedicar o resto da carreira docente na instituição, e que acreditam ser essa instituição um ótimo local para se trabalhar, o que representa 24,62% das opiniões. O interesse em dedicar o resto da carreira docente na UA pode ser explicado, conforme nos mostra a tabela acima, pelo fato da mesma ser considerada um ótimo local para se trabalhar, o que já foi demonstrado através dos resultados apresentados nas tabelas de nº 9 a 19, que dizem respeito às variáveis organizacionais estudadas neste trabalho com exceção às de nº 9, 15 e 18, que não se demonstraram positivas.

Tabela 38: Comparativo das questões: 24) Ser um (a) Professor (a) contratado (a) temporariamente limita o Comprometimento com a UA X 28) A UA realmente merece Lealdade

O fato de ser um(a) professor(a) contratado(a) temporariamente limita meu comprometimento com a UA	A UA, realmente, merece minha lealdade											
	Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente		Não respondeu		Total	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Discordo plenamente	0	0,00%	3	2,31%	7	5,38%	17	13,08%	0	0,00%	27	20,77%
Discordo	3	2,31%	4	3,08%	30	23,08%	9	6,92%	2	1,54%	48	36,92%
Nem discordo, nem concordo	0	0,00%	1	0,77%	4	3,08%	1	0,77%	0	0,00%	6	4,62%
Concordo	2	1,54%	7	5,38%	24	18,46%	4	3,08%	0	0,00%	37	28,46%
Concordo plenamente	1	0,77%	3	2,31%	3	2,31%	5	3,85%	0	0,00%	12	9,23%
TOTAL	6	4,62%	18	13,85%	68	52,31%	36	27,69%	2	1,54%	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se, na tabela acima, que existe uma maior concentração dos dados em torno da opinião dos que concordam que a UA mereça sua lealdade, e discordam com a questão que o comprometimento com a UA seja limitado pelo fato de serem professores contratados temporariamente, o que representa 23,08% do total de entrevistados. Percebe-se, neste sentido, com base nos dados obtidos na tabela 38, que mesmo tendo apenas vínculo temporário com a instituição, há um sentimento de comprometimento que faz com que os docentes substitutos, em sua maioria, acreditem que a UA é merecedora, sim, da lealdade dos mesmos. É válido ressaltar, também, que 18,46% dos respondentes afirmam que o fato de estarem apenas temporariamente na UA é um limitante do comprometimento, mas não a ponto de serem desleais com a instituição.

Tabela 39: Comparativo das questões: 29) Julgar que a UA é a melhor de todas as Instituições de Ensino Superior para se Trabalhar em Manaus X 29) Interesse em dedicar o resto da Carreira Docente na UA, caso possível

Julgo que a UA é a melhor de todas as instituições de ensino superior para se trabalhar em Manaus	Caso fosse possível, teria interesse em dedicar o resto da minha carreira docente na UA													
	Discordo plenamente		Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente		Não respondeu		Total	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Discordo plenamente	0	0,00%	0	0,00%	1	0,77%	2	1,54%	1	0,77%	0	0,00%	4	3,08%
Discordo	0	0,00%	1	0,77%	2	1,54%	7	5,38%	2	1,54%	2	1,54%	14	10,77%
Nem discordo, nem concordo	1	0,77%	2	1,54%	3	2,31%	15	11,54%	12	9,23%	0	0,00%	33	25,38%
Concordo	1	0,77%	1	0,77%	6	4,62%	32	24,62%	11	8,46%	0	0,00%	51	39,23%
Concordo plenamente	0	0,00%	1	0,77%	3	2,31%	1	0,77%	23	17,69%	0	0,00%	28	21,54%
TOTAL	2	1,54%	5	3,85%	15	11,54%	57	43,85%	49	37,69%	2	1,54%	130	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Verifica-se, na tabela acima, que a maioria dos entrevistados (24,62%) concordam que a UA é a melhor instituição de ensino superior para se trabalhar em Manaus e que também gostariam de dedicar o resto de sua carreira docente na UA, caso fosse possível. Através dos dados apresentados na tabela acima, compreende-se que o julgamento de que a UA é a melhor das instituições, gera um forte interesse nos professores substitutos em dedicar o resto da carreira na instituição, caso houvesse alguma possibilidade para isso.

4.4 DEMONSTRATIVO DO NÍVEL DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES SUBSTITUTOS DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS

Tabela 40: Demonstrativo do Comprometimento Organizacional dos Professores Substitutos da Universidade do Amazonas

Comprometimento	Frequência	%
Maior comprometimento	1453	69,86%
Menor comprometimento	380	18,27%
Comprometimento desconhecido	233	11,20%
Não respondeu	14	0,67%
Total	2080	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se na tabela acima, que a maioria dos professores, de uma forma geral, tem um maior comprometimento com a Universidade, o que representa 69,86% do total. Verifica-se ainda que 18,27% dos professores têm baixo comprometimento com a instituição. Já 11,20% dos professores entrevistados apresentaram um comprometimento desconhecido, ou seja, através de suas respostas (nem discordo, nem concordo) não demonstraram, ser ou não comprometidos com instituição. Percebe-se assim, que na sua maioria, os docentes substitutos são comprometidos com a Universidade do Amazonas, fato esse, que se mostra extremamente positivo em uma instituição de ensino, onde o comprometimento docente desponta-se como um aspecto fundamental para uma educação de melhor qualidade.

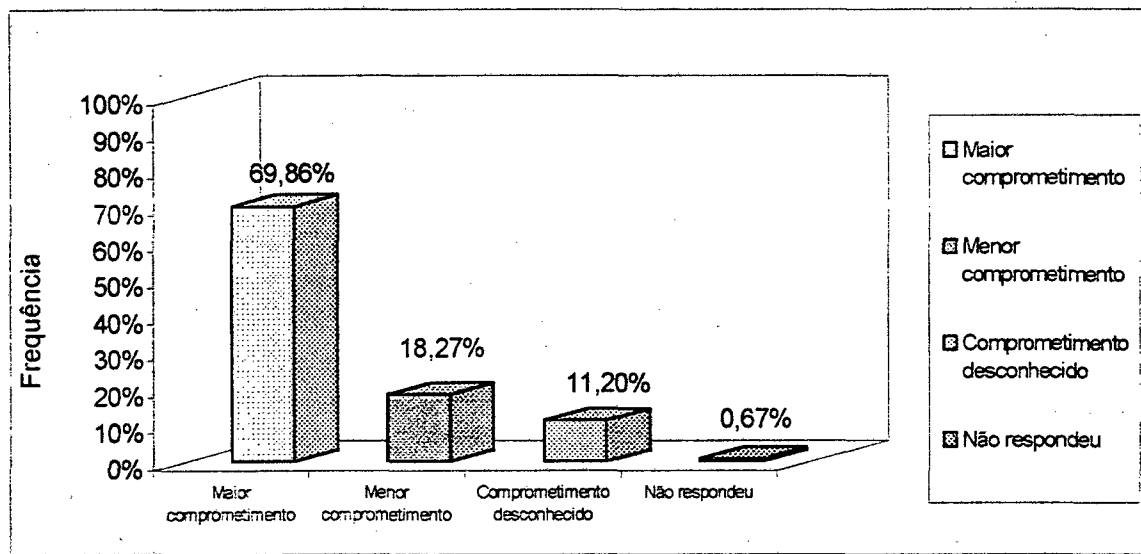


Figura 2: Gráfico do Demonstrativo do Comprometimento Organizacional dos Professores Substitutos da Universidade do Amazonas

Quanto à metodologia utilizada para a construção da tabela 40 e gráfico 1, que dizem respeito ao nível de comprometimento organizacional dos docentes substitutos da Universidade do Amazonas, primeiramente, partiu-se da recodificação das respostas da terceira parte do questionário (20ª a 35ª questões, as quais abordam, especificamente a questão do comprometimento organizacional, excluindo-se às de nº 24 e 27), onde a escala de respostas: discordo plenamente; discordo; nem discordo, nem concordo; concordo e concordo plenamente, tornou-se: Discordo e Discordo Plenamente → Menor Comprometimento; Nem Discordo, Nem Concordo → Comprometimento Desconhecido; Concordo e Concordo Plenamente → Maior Comprometimento. As respostas das questões 24 e 27 também foram recodificadas, tornando-se: Discordo Plenamente e Discordo → Maior Comprometimento; Nem Discordo, Nem Concordo → Comprometimento Desconhecido; Concordo e Concordo Plenamente → Menor Comprometimento.

Em seguida, agregaram-se as novas respostas em uma só variável e assim, obteve-se uma única tabela/gráfico com as mesmas. O tamanho da amostra, anteriormente de 130 observações, foi multiplicado pelo total de 16 questões (20ª a 35ª), que unidas, tornaram-se uma só, e assim, obteve-se um novo tamanho, de 2080 para as respostas agregadas. Como conclusão deste

capítulo, o qual se aprofundou na análise e interpretação dos dados obtidos no trabalho e ainda, retomando-se o problema de pesquisa que norteou o presente estudo (como se caracteriza o Comprometimento Organizacional dos professores substitutos da UA, tendo em vista suas situações funcionais?), pôde-se observar, que a maior parte da categoria investigada, mesmo estando apenas temporariamente na universidade, demonstrou ser comprometida com a instituição e com os objetivos do ensino superior, o que se leva a crer que há esforço por parte da mesma para que as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão da Universidade do Amazonas obtenham níveis satisfatórios de qualidade e produtividade.

Observou-se ainda, que há um estado de satisfação em relação à maioria das variáveis organizacionais selecionadas para a pesquisa, como oportunidades de crescimento pessoal e profissional, auto-realização, status e prestígio perante a comunidade, dentre outros aspectos, que foram considerados positivos pelos professores substitutos da UA e que fortalecem o sentimento de comprometimento dos mesmos para com a instituição.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este estudo teve como problema norteador o conhecimento da existência ou não do Comprometimento Organizacional dos professores substitutos da Universidade do Amazonas - UA, ou seja, questionou-se, como se caracteriza o Comprometimento Organizacional dos professores substitutos, tendo em vista suas situações funcionais? Como objetivo geral o presente trabalho pretendeu identificar o comprometimento organizacional dos docentes substitutos, bem como conhecer as variáveis organizacionais que interferem, de forma significativa, no comprometimento dos mesmos.

Cabe aqui, retomar o conceito de Comprometimento Organizacional de Mowday *et al.* (*apud* BASTOS, 1994), adotado para a realização deste estudo, o qual se estabeleceu em conformidade à abordagem atitudinal/afetiva, que se expressa, dentre outros aspectos, como a aceitação dos objetivos da organização, o forte desejo de manter-se como membro e também, a intenção de se esforçar em prol da organização. Nesta mesma linha conceitual, adotou-se, também, para a realização deste estudo, o modelo proposto por Meyer e Allen (1991), no que diz respeito ao Comprometimento Organizacional de base afetiva, como sendo a idéia de lealdade, o sentimento de pertencer, o desejo de contribuir e dar energia à organização. Este conceito envolve ainda, um sentimento de orgulho, desejo de afiliação e o prazer de ser membro.

Assim, tomando-se por referência as análises realizadas nos gráficos e tabelas, é possível apresentar algumas conclusões gerais. O grupo de professores substitutos da UA, 130 pertencentes à amostra, a partir das respostas apresentadas, indica, que na sua maioria, é comprometido sim, com a UA. Este comprometimento foi demonstrado quando na sua maioria, a categoria investigada afirmou acreditar que os problemas da UA são também seus e que também se sente comprometida com os objetivos institucionais da universidade, e ainda quando disse ter preocupação quanto ao destino da UA.

O estudo sobre o Comprometimento Organizacional dos docentes substitutos, também apontou uma compatibilidade dos valores dos substitutos em relação aos valores defendidos pela UA, bem como um sentimento de orgulho por pertencer ao quadro funcional da instituição,

mesmo que temporariamente. Quanto ao fato do contrato temporário ser um limitante do comprometimento, as respostas convergiram, na sua maioria, que não. O comprometimento com a UA, também foi demonstrado, pelo sentimento de lealdade para com a instituição, vínculo emocional, e ainda, pelo interesse da categoria estudada, em dedicar o resto da carreira docente na UA, caso fosse possível.

Já em relação às variáveis organizacionais, preditoras do comprometimento, é válido ressaltar que os modelos explicativos do comprometimento, sobretudo com a organização, revelam que inúmeros aspectos intra-organizacionais, quase sempre avaliados a partir das percepções dos próprios respondentes, são importantes preditores de comprometimento no trabalho. O estudo realizado permitiu conhecer que o comprometimento do docente substituto relaciona-se, conforme os resultados da pesquisa, a vários aspectos organizacionais.

A pesquisa apresentou um índice elevado de opiniões que converge para o fato de que os docentes substitutos concordam, que mesmo estando apenas temporariamente na instituição, esta lhes oferece oportunidades de crescimento pessoal e profissional, suficiente autonomia para a realização do trabalho e status e prestígio perante a sociedade. Os docentes substitutos da Universidade do Amazonas demonstraram acreditar, também, que o trabalho na UA, contribui para que se sintam auto-realizados, avaliam adequada a carga horária de trabalho na instituição e ainda julgam positiva a imagem/influência da UA, junto à sociedade.

Os resultados da pesquisa, também apontaram alguns aspectos de insatisfação em relação à organização. De uma maneira geral, as variáveis organizacionais que apresentaram aspectos negativos em relação ao constructo comprometimento são: 1) insatisfação dos docentes em relação à remuneração obtida na UA; 2) discordância quanto à participação expressiva da categoria nas tomadas de decisão departamental, e 3) discordância quanto ao trabalho na UA oportunizar atividades, na própria instituição, que lhes tragam outros ganhos em termos de remuneração.

Estas variáveis apresentam-se como fatores negativos, podendo vir a proporcionar uma diminuição do nível de comprometimento com a instituição. Ainda assim, pode-se afirmar, que a alta incidência de concordância em relação à satisfação, promovida pela UA, de muitas das necessidades dos docentes substitutos, traduz um sentimento de grande comprometimento, na

maior parte dos entrevistados. Conclui-se, então, que o Comprometimento Organizacional dos docentes substitutos da Universidade do Amazonas é positivo, mesmo sendo temporário o vínculo empregatício dos mesmos. Assim, de um modo geral, entende-se, que, para uma maior produtividade e um maior comprometimento em relação à organização empregadora, faz-se necessário existir certos sistemas organizacionais que favoreçam o aprendizado contínuo, a criatividade, a inovação, e principalmente, o desenvolvimento pessoal e profissional daqueles que a integram, mesmo não tendo em vista a sua retenção em longo prazo.

Entretanto, fazem-se necessárias algumas recomendações a futuros estudos sobre Comprometimento Organizacional de docentes com vínculo temporário em instituições de ensino superior: Assim, torna-se necessário, salientar, que apesar de todo o esforço na apresentação do questionário, os docentes substitutos podem ter se utilizado de informações socialmente aceitas, não correspondentes ao verdadeiro sentimento de comprometimento em relação à UA. Por isso, na tentativa de aprofundar este estudo, e, tentando corrigir este possível erro, sugere-se a aplicação de uma pesquisa qualitativa, a qual servirá de complemento e confronto aos dados auferidos nesta pesquisa quantitativa, reduzindo as chances de respostas não condizentes com o verdadeiro sentimento dos docentes substitutos em relação à instituição.

Com relação à Universidade do Amazonas-UA, sugere-se que sejam desenvolvidas propostas para uma melhor integração e desenvolvimento profissional do professor substituto, de forma a dinamizar ainda mais a participação efetiva da categoria investigada nas atividades institucionais, as quais é imprescindível para obtenção de um ensino de melhor qualidade, e assim, cumprir com êxito suas funções e sua missão perante a sociedade.

REFERÊNCIAS

BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 3, p. 52-64, maio/jun. 1993.

_____. **Comprometimento no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização a carreira e o sindicato. 294 f. 1994. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal de Brasília, Brasília.

_____. Comprometimento no trabalho: o estado da arte e uma possível agenda de pesquisa. **Cadernos de Psicologia**, v. 1, n. 1, p.44-63, 1995.

BASTOS, A. V. B.; CORRÊA, N. C. N.; LIRA, S. B. Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Rio de Janeiro: Tec Treina, 1998. 1 CD.

BASTOS, A. V. B.; LIRA, S. B. Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: um estudo de caso em uma instituição de saúde. **Administração e Sociedade**, v. 4, n. 3, p. 77-106, 1997.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A. Antecedentes de comprometimento organizacional em organizações públicas e privadas. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17, 1993, Salvador. **Anais...** Salvador: ENANPAD, v.9, p.102-116, 1993.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 1, n. 2, p. 97-120, maio/ago. 1997.

BASTOS, A. V. B.; PEREIRA, A. M. Mudanças organizacionais e comprometimento no trabalho. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 21, Rio das Pedras. **Anais...** Rio de Janeiro: Tec Treina, 1997. 1 CD.

BECKER, G. V.; RUAS, R. L. Estratégias de comprometimento e planos de participação nos lucros: tendências recentes. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 1, n. 3, p. 141-161, set./dez. 1997.

BENNIS, W. Tornando-se um líder de líderes. In: Handy, C. et al. **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron Books, 1998.

BRANDÃO, M. G. A. **Comprometimento organizacional na administração pública: um estudo de caso em uma instituição universitária**. 221 f. 1991. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador.

BRANDÃO, M. G. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. **Revista de Administração**, v. 29, n.3, p. 50-61, 1993.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 2. ed. rev. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

FONSECA, J. S.; MARTINS, G. A. **Curso de estatística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GOMES, D. D. **Fator K: conscientização e comprometimento: criando qualidade no ambiente da organização**. São Paulo: Pioneira, 1995.

KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. São Paulo: Atlas, 1994.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organization commitment. **Human Resource Management Review**, n. 1, p. 61-89, 1991.

MORAES, L. F. R.; MARQUES, A. L.; CORREIA, L. F. Comprometimento organizacional: uma contribuição ao constructo. In: **ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 22, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Rio de Janeiro: Tec Treina, 1998. 1 CD.

MORAES, L. F. R. et al. Comprometimento organizacional, qualidade de vida no trabalho e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo. **Revista Brasileira de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 1, n. 9, p. 151-169, set. 1995.

PENA, R. P. M. Ética e comprometimento organizacional nas universidades de Belo Horizonte. **Revista Brasileira de Administração**, Curitiba, Rio de Janeiro, v. 9, p. 151-168, 1995.

PEREIRA, L. Z.; OLIVEIRA, R. C. M. Comprometimento organizacional: um estudo na área de administração pública municipal. In: **ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Rio de Janeiro: Tec Treina, 2000. 1 CD.

RUAS, R. L. Qualidade total, gestão do trabalho e comprometimento. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20, 1996, Angra dos Reis. *Anais...* Rio de Janeiro: ENANPAD. v. 9, p. 311-330.

RUDIO, F. V. Introdução ao projeto de pesquisa científica. Petrópolis: Vozes, 1999.

SANCHES, E. N. Comprometimento organizacional e envolvimento no trabalho: um estudo de caso. Florianópolis, 216 f. 1996. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SILVA, T. R. F. da. Comprometimento organizacional de gestores em uma organização de serviços: o caso da Fundatecno. Florianópolis. 194 f. 1998. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SCHEIN, E. H. Psicologia organizacional. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.

STECCA, J. P. Comprometimento organizacional: o caso do Centro Universitário Franciscano. Florianópolis, 66 f., 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

TEIXEIRA, M. G. Comprometimento Organizacional: uma análise dos fatores individuais numa empresa de prestação de serviços. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 18, 1994, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ENANPAD, v.10, p. 268-286.

UNIVERSIDADE DO AMAZONAS. Plano de gestão da Universidade do Amazonas, 1994/1997. Manaus: UA, 1994.

ANEXOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TURMA ESPECIAL UFSC/UA/CIESA

APRESENTAÇÃO

Prezado Professor,

Esta é uma pesquisa acadêmica com o objetivo de atender exigência final do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Este questionário visa identificar alguns aspectos referentes ao relacionamento dos professores substitutos com a Universidade do Amazonas. Os dados obtidos servirão como base para confecção da minha Dissertação de Mestrado. Saliento ainda, que este trabalho é pautado pelo rigor científico, logo, os dados individuais aqui apresentados, não serão divulgados.

Conto com sua colaboração para responder todo o questionário de forma atenciosa e sincera. **NÃO É NECESSÁRIO SE IDENTIFICAR!**

Obrigada!

Mirian Serrão Vital

(Servidora Técnico-Administrativa da Universidade do Amazonas/FACED)

QUESTIONÁRIO SOBRE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

I - ASPECTOS PESSOAIS E FUNCIONAIS

1. Idade:

- (1) menos de 25 anos
- (2) de 25 a 34 anos
- (3) de 35 a 44 anos
- (4) de 45 a 54 anos
- (5) mais de 55 anos

2. Sexo

- (1) masculino
- (2) feminino

3. Regime de Trabalho

- (1) DE
- (2) 40h
- (3) 20h

4. Unidade em que trabalha:

- (1) EEM
- (2) FAGED
- (3) FCA
- (4) FCS
- (5) FD
- (6) FEF
- (7) FES
- (8) FT
- (9) ICB
- (10) ICE
- (11) ICHL

5. Tempo de Trabalho na UA:

- (1) menos de 01 ano
- (2) mais de 01 ano

6. Atividade que exerce na instituição:

- (1) atividade docente
- (2) atividade docente mais atividade de pesquisa
- (3) atividade docente mais atividade de extensão

7. Titulação:

- | | |
|-------------------------|------------------------------------|
| (1) graduado | (2) especialista ou especializando |
| (3) mestre ou mestrando | (4) doutor ou doutorando |
| (5) pós-doutor | |

8. Antes de ingressar na UA, como prof. substituto, já tinha experiência no magistério superior?

- | | |
|---------|---------|
| (1) sim | (2) não |
|---------|---------|

II – ASPECTOS ORGANIZACIONAIS**9. Considero compatível a remuneração que obtenho trabalhando na UA em relação às atividades que exerço.**

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

10. O fato de estar trabalhando na UA me traz status e prestígio perante a comunidade.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

11. Meu trabalho na UA oportuniza participar de encontros, palestras, cursos e outros eventos promovidos pela UA em parceria com o DRH ou outros departamentos da instituição.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

12. Meu trabalho na UA oferece oportunidades de crescimento pessoal.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

13. Meu trabalho na UA oferece oportunidades de crescimento profissional.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

14. Trabalhar na UA contribui para que eu me sinta auto-realizado(a).

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

15. Avalio como “expressiva” a participação dos professores substitutos nas tomadas de decisão departamental.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

16. Julgo adequada minha carga horária de trabalho na UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

17. Considero suficiente a autonomia que a UA proporciona para a realização de meu trabalho.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

18. Meu trabalho na UA, como professor substituto, oportuniza que exerça outras atividades, na própria instituição, as quais me trazem ganhos em termos de remuneração.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

19. Julgo positiva a imagem/influência da Universidade do Amazonas junto à sociedade.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

III – ASPECTOS RELACIONADOS AO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

20. Acredito que a UA é um ótimo local para se trabalhar.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

21. Acredito que os meus valores (preparar bem as aulas, ministrar boas aulas) são compatíveis aos valores defendidos pela UA (ensino superior de ótima qualidade).

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

22. Sinto-me comprometido com os objetivos do ensino superior da Universidade do Amazonas.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

23. Sinto-me orgulhoso em pertencer ao quadro funcional da UA, mesmo que temporariamente.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

24. O fato de ser um(a) professor(a) contratado(a) temporariamente limita meu comprometimento com a UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

25. Realmente me interesse pelo destino da UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

26. Julgo que a UA é a melhor de todas as instituições de ensino superior para se trabalhar em Manaus.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

27. Desde que ingressei na instituição, em alguns momentos, já pude sentir que foi um erro ter decidido trabalhar na UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

28. A UA, realmente, merece minha lealdade.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

29. Caso fosse possível, teria interesse em dedicar o resto da minha carreira docente na UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

30. Sentir-me-ia feliz se, de alguma forma, fosse possível continuar desenvolvendo minhas atividades na UA, por mais algum tempo, mesmo depois do término do meu contrato.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

31. Acredito e sinto que os problemas vivenciados pela UA são também meus.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

32. Sinto-me, de fato, integrado à UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

33. Sinto-me, emocionalmente, vinculado à Universidade do Amazonas.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

34. Julgo ser algo muito especial e interessante trabalhar na UA.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente

35. Trabalhar na UA faz com que me sinta orgulhoso(a) ao dizer às pessoas que faço parte da organização onde trabalho.

- ☐ discordo plenamente
- ☐ discordo
- ☐ nem discordo, nem concordo
- ☐ concordo
- ☐ concordo plenamente